



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM SECRETARIADO EXECUTIVO



JESSICA MARLETE FRANCISCO

**RELAÇÃO ENTRE AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAS E AS
ATIVIDADES DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EM
UMA EMPRESA DO RAMO ADVOCATÍCIO**

Florianópolis, 2016

JESSICA MARLETE FRANCISCO

**RELAÇÃO ENTRE AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAS E AS
ATIVIDADES DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EM
UMA EMPRESA DO RAMO ADVOCATÍCIO**

Relatório de estágio ao curso de Secretariado
Executivo da Universidade Federal de Santa
Catarina, como requisito para a obtenção do título
de Bacharel em Secretariado Executivo.

Orientação: Prof^ª. Dr^ª. Cibele Barsalini Martins.

Coordenação: Prof^ª. Dr^ª. Maria Ester Moritz

Florianópolis, 2016

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Francisco, Jessica Marlete
RELAÇÃO ENTRE AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAS E AS
ATIVIDADES DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EM UMA EMPRESA
DO RAMO ADVOCATÍCIO / Jessica Marlete Francisco ;
orientador, Dr^a. Cibele Barsalini Martins - Florianópolis,
SC, 2016.
35 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de
Comunicação e Expressão. Graduação em Secretariado Executivo.

Inclui referências

1. Secretariado Executivo. 2. Secretário Executivo. 3.
Advocacia. 4. Competências. 5. Escritório. I. Martins, Dr^a.
Cibele Barsalini . II. Universidade Federal de Santa
Catarina. Graduação em Secretariado Executivo. III. Título.

JESSICA MARLETE FRANCISCO

**RELAÇÃO ENTRE AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAS E AS
ATIVIDADES DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EM
UMA EMPRESA DO RAMO ADVOCATÍCIO**

Este relatório de estágio foi julgado adequado à obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo e aprovada em sua forma final pelo curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, ____ de _____ de 2016.

Prof^ª. Dr^ª. Maria Ester Moritz
Coordenadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^ª. Dr^ª. Cibele Barsalini Martins
Orientadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^ª. Kátia Denise Moreira
Universidade Federal de Santa Catarina

Dedico este trabalho a meus amados pais, Marlete Santos e Nilson Francisco.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por ter me concedido a honra de estudar na UFSC e conseguir concluir com êxito o curso que sempre sonhei.

A meus pais, Marlete e Nilson, que me educaram e me criaram da melhor maneira possível, possibilitando que este dia tão especial chegasse.

A meu noivo Bruno que não me deixou desanimar no desenvolver deste trabalho.

A meus colegas de sala e principalmente aqueles que viraram amigos ao longo destes quase cinco anos de faculdade, e facilitaram o decorrer do trajeto: Samyra, Larissa, Raissa, Giovanna, Bruno, Ste, Johnatan, Monica...

A minha irmã-melhor amiga Mariel, por ter me ajudado a pensar no assunto do relatório.

Aos professores que fizeram a diferença e que ficarão guardados na memória e no coração: Cibele Martins, Maria Lucia Vasconcelos, Donesca Xhafaj, Maria Ester Moritz, Raquel, D'Ely, Daniel Serravalle, Luiz Henrique Herling, Bernardo Meyer...

As minhas duas orientadoras Cibele e Katia, vocês foram maravilhosas! Devo muito deste trabalho a vocês.

E aos meus colegas de trabalho por me ajudarem com as informações necessárias para a conclusão deste.

“Todo o homem recebe duas espécies de educação: a que lhe é dada pelos outros, e, muito mais importante, a que ele dá a si mesmo”.
Edward Gibbon

RESUMO

FRANCISCO, JESSICA MARLETE. **RELAÇÃO ENTRE AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAS E AS ATIVIDADES DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EM UMA EMPRESA DO RAMO ADVOCATÍCIO.** 2016. 35f. Relatório de Estágio (Graduação) – Curso de Secretariado Executivo, Departamento de Língua e Literatura Estrangeiras, Centro de Comunicação e Expressão, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2016.

Em um contexto onde as competências individuais e organizacionais promovem a melhoria dos processos de gestão e, conseqüentemente, ampliam a competitividade da empresa, insere-se o profissional de secretariado executivo, que, inclusive, possui competências específicas, as quais são desenvolvidas a partir de uma formação multidisciplinar. Alinhado a tal conjuntura está o objetivo deste estudo, qual seja, analisar como as competências secretarias implicam nas atividades realizadas pelos profissionais de secretariado da Menezes Niebuhr Advogados Associados. Para alcançar o proposto, foram traçados quatro objetivos específicos: a) descrever as rotinas de trabalho no ambiente de estudo; b) descrever as atribuições/atividades do secretário executivo no escritório ora estudado; c) alinhar as atribuições/atividades com as competências secretarias e d) distinguir a partir da correlação entre atribuições/atividades as competências entre técnicas e comportamentais. Metodologicamente, a pesquisa adota o método dedutivo, de natureza aplicada e descritiva quanto aos objetivos. No que se refere à abordagem trata-se de estudo qualitativo. Em termos de estratégia optou-se pelo estudo de caso e os dados foram coletados por meio de pesquisa bibliográfica, documental e por meio da observação participante. Verificou-se de modo geral, que as competências secretarias são necessárias para a realização das atividades cotidianas das secretarias do escritório de advocacia e que a utilização das competências técnicas sobressai sobre as comportamentais.

Palavras-chave: Secretário Executivo. Advocacia. Competências. Escritório.

ABSTRACT

FRANCISCO, JESSICA MARLETE. RELATIONSHIP BETWEEN THE POWERS DEPARTMENTS AND THE SECRETARIAT OF PROFESSIONAL ACTIVITIES A COMPANY OF INDUSTRY ADVOCATÍCIO. 2016. 35f. Internship report (Graduation) – Executive Secretary Course, Department of Foreign Language and Literature, Center for Communication and Expression, Federal University of Santa Catarina, Florianópolis. 2016.

This study aims to analyze the competencies required by the office Menezes Niebuhr Advogados Associados, in order to better understand the application of the skills used by the executive secretarial professional. Methodologically, the research refers to a case study of a deductive, descriptive, exploratory and qualitative nature. Data were collected through documentary research and participant observation analysis. The four specific objectives were: a) to describe the work routines in the study environment; b) describe the responsibilities / activities of the executive secretary in the studied office; c) to align the attributions / activities with the secretarial competences and d) to distinguish between the attributions / activities the competences between technical and behavioral. Methodologically, the research adopts the deductive method, of an applied and descriptive nature regarding the objectives. As far as the approach is concerned, this is a qualitative study. In terms of strategy, the case study was chosen and data were collected through bibliographic, documentary and participant observation. It was found that, in general, that the secretarial skills are necessary for carrying out the day-to-day activities of the secretaries of the law firm and that the use of technical skills stands out over the behavioral ones.

Keywords: Executive Secretary. Advocacy. Skills. Office.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Competências Secretariais.....	19
Quadro 2 - Correlação entre as atividades, competências secretariais e competências técnicas e comportamentais.....	25

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 DO CONCEITO DE COMPETÊNCIAS	15
2.2 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO E AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAS	17
3 METODOLOGIA	21
4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS	23
4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO AMBIENTE DE ESTUDO.....	23
4.2 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....	25
4.3 RESULTADOS	27
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	29
REFERÊNCIAS	31

1 INTRODUÇÃO

O perfil do secretário executivo aponta para um profissional com competência cujo objetivo consiste em promover e participar da melhoria do processo de gestão e desenvolvimento das organizações, bem como, do aumento de produtividade e de competitividade (BORTOLOTTI; WILLERS, 2005). Ao se inserir no contexto organizacional contemporâneo, o secretário executivo necessita prestar seus serviços com excelência para destacar-se, pois as organizações passaram a procurar por colaboradores altamente qualificados (DECKER, 2010).

Ressalta-se que para alcançar tal posição, o profissional de Secretariado por ser um sujeito que conclui a graduação e se estagna em seu conhecimento, pelo contrário, precisa manter o desenvolvimento constante, atualizar-se no que diz respeito a sua profissão e adaptar-se a ambientes diferenciados, em todas as áreas de trabalho, uma vez nelas inserido (CORDEIRO; GIOTTO, 2009).

Nesse contexto, Alves et al. (2014) comentam que este profissional tem sido procurado e requisitado pelo mercado de trabalho, pois ele obtém em seu *curriculum* uma formação multidisciplinar, que abrange diversas áreas, como por exemplo, Ciências Sociais, Jurídica, Administração e Comunicação. Sendo assim, acredita-se que podem ser delegadas ao profissional de secretariado diversas tarefas, em vários setores de uma mesma empresa, independente de seu tamanho corporativo ou segmento.

Com relação ao desenvolvimento da profissão secretarial, Golze et al. (2005) afirmam que o perfil do profissional de secretariado passou por diversas mudanças. Os autores ressaltam ainda, que com o desenvolvimento intelectual e da tecnologia, ao longo dos anos, o profissional de secretariado executivo passou a ter uma visão de todas as áreas da empresa, assim como teve que se adaptar para alcançar suas metas pessoais e profissionais, muitas vezes de forma alternativa e criativa; acompanhar a evolução de suas competências, bem como as demandas do mercado de trabalho, com o objetivo de atender a diligência de assessorar organizações, executivos e equipes em diversas áreas de negócios.

Santos (2012) alinha-se a essa conjuntura, quando afirma que diversas atribuições podem ser designadas ao profissional de secretariado executivo pelo fato dele possuir variadas competências em seu perfil e, dentre elas, destacam-se: ter visão ampla e estratégica do mercado de trabalho; ter conhecimentos da área em que está inserido, para que assim saiba comunicar e expressar suas considerações; contribuir com as tomadas de decisões; ter um “espírito empreendedor”; saber ser assessor executivo e ser proativo.

É oportuno lembrar que, as competências secretariais precisam ir além do teórico, ou seja, é necessário colocá-las em prática, no sentido de que o profissional de secretariado consiga desenvolver com eficácia as tarefas a ele designadas, pela organização (LEAL; DALMAU, 2014).

No entanto, as competências precisam ser desenvolvidas e, nesse sentido, Amaral et al. (2012) explicam que o profissional de secretariado deve saber como desenvolver competências que lhe proporcionem melhores índices de desempenho, com base nos quatro pilares que são regidos pela formação profissional, sendo eles, assessorar, gerir informações e pessoas, empreender e consultar. Vale lembrar, que os cursos de graduação em Secretariado Executivo são norteados por Diretrizes Nacionais, as quais estabelecem competências mínimas necessárias para que os profissionais saibam como lidar com as tarefas e compromissos que a profissão prevê (BRASIL, 2005).

Identificada à possibilidade de atuação em vários segmentos, traz-se os estudos de Borghetti e Konrad (2010), que constataram a necessidade de entender como se dá a atuação do secretário em escritórios de advocacia. Conforme as autoras quando um escritório de advocacia tem em seu quadro de funcionários um profissional de Secretariado é ele quem, na maior parte das vezes, tem o primeiro contato com os clientes ou futuros clientes.

Borghetti e Konrad (2010) ressaltaram ainda, que a atuação de um profissional de Secretariado Executivo em escritórios de advocacia é pouco discriminada e por isso, precisa ser mais bem estudada, pois apenas 13% desses escritórios, tem em seu quadro funcional, um profissional dessa formação.

Diante do contextualizado e da premissa de que os escritórios de advocacia, na sua ampla maioria, não conhecem o trabalho do Secretariado Executivo e, conseqüentemente, não se utilizam das competências desse profissional este estudo visa responder a seguinte questão de pesquisa: Como as competências secretariais implicam nas atividades realizadas pelos profissionais de secretariado da Menezes Niebuhr Advogados Associados? Para responder à questão de pesquisa, foi elaborado o seguinte objetivo geral: analisar como as competências secretariais implicam nas atividades realizadas pelos profissionais de secretariado da Menezes Niebuhr Advogados Associados. Ressalta-se que para atender tal objetivo foram elencados quatro objetivos específicos: a) descrever as rotinas de trabalho no ambiente de estudo; b) descrever as atribuições/atividades do secretário executivo no escritório ora estudado; c) alinhar as atribuições/atividades com as competências secretariais e d) distinguir a partir da correlação entre atribuições/atividades as competências entre técnicas e comportamentais.

No que se refere à contribuição teórica, este estudo pretende apresentar matéria sobre competências e, alinhar a ela, o secretariado executivo. Tal teorização sustentará os dados sobre a atuação do profissional de secretariado executivo em um ramo organizacional, escritórios de advocacia, que segundo Borghetti e Konrad (2010) é pouco explorada. Nesse sentido, acredita-se que, esta pesquisa, a partir de um estudo aplicado, trará contribuições em termos de conhecimento para o campo secretarial.

No que diz respeito à prática, a descrição das atividades em um escritório de advocacia, a partir da vivência da pesquisadora, permite a teorização de ações empíricas, ou seja, aquilo que é praticado é correlacionado a teoria e, a partir daí, é possível construir conceitos para possíveis *gaps*.

Em relação à contribuição social, acredita-se que este trabalho trará ao secretário executivo, recém-formado ou não, conhecimento sobre as competências que são exigidas e necessárias para que se desenvolvam com eficácia as mais diversas tarefas cotidianas em um escritório da área da advocacia e também auxiliar em futuros trabalhos quando a pesquisa for sobre a temática das competências secretariais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta etapa estrutura-se o arcabouço teórico que sustenta o problema de pesquisa, bem como a análise dos dados deste estudo. Assim sendo, aborda-se o conceito de competências para que se entenda primeiro o que elas são, para em seguida, tratar da matéria no contexto da profissão de Secretariado Executivo.

2.1 DO CONCEITO DE COMPETÊNCIAS

Segundo Isambert-Jamati (1997) a competência está presente e pode ser notado desde a Idade Média, momento em que significava o poder delegado a uma pessoa ou instituição, que poderia julgar alguém sobre uma determinada questão. Ainda segundo o autor, anos depois a competência passou a ser a capacidade de impor e pronunciar-se sobre algo ou então, à capacidade para se desenvolver um trabalho.

Hilsdorf (2012) ressalta que a palavra competência tem muitas acepções e que é necessário tomar ciência de que seus significados se diferem da palavra competência usada em seu sentido cotidiano, em sentido não corporativo. Sob essa perspectiva, o autor menciona que a palavra competência é vinculada a uma atitude reativa como nos casos de solução de problemas, aptidão e habilidades já em seu lado corporativo, é associado a uma atitude proativa adequada.

Em termos de conceitualização, têm-se no contexto da competência, duas correntes principais, a francesa e a americana. Em relação à primeira, destacam-se autores como Le Boterf (2003) e Zarifian (2003). Os autores conceituam competência por meio da ideia de agregação de valor e entrega de determinado contexto a partir de si próprio. Le Boterf (2003) acredita que competência não é o estado ou conhecimento, mas sim saber adequar à sabedoria em determinada situação.

A competência não é uma constante. Ela pode e deve variar em função da evolução da situação em que intervém. Supondo que a colocação a prova da realidade, a mobilização pertinente dos saberes e das habilidades é progressivamente aprendida. Somente ao final de certo período de tempo o indivíduo poderá ser reconhecido como competente em seu contexto de trabalho (LE BOTERF, 2003, p. 52).

Para Zarifian (2003), competência é a inteligência na prática, a qual respalda em conhecimentos adquiridos e os transforma com maior vigor na medida em que aumenta a dificuldade das situações.

Na corrente americana, McClelland (1973) entende a competência como um conjunto de qualificações ou características ocultas à pessoa, que permitem que ela realize determinado trabalho. Para o autor, a competência é uma característica prevista a uma pessoa que é relacionada com um melhor desempenho na realização de uma tarefa ou em determinada situação. Diferenciava assim competência de aptidões: talento natural da pessoa (o qual pode vir a ser aprimorado), demonstração de talento particular na prática e conhecimentos (o que as pessoas precisam saber para desempenhar uma tarefa) (MCCLELLAND, 1973).

Durand (1998) por sua vez, construiu um conceito de competência baseado em três dimensões: conhecimentos, habilidades e atitudes. Englobando não só questões técnicas, mas também a cognição e as atitudes relacionadas ao trabalho. Para ele, competência diz respeito ao conjunto das medidas necessárias à aquisição de determinado propósito.

Alinhados as duas correntes apresentadas, os teóricos brasileiros tratam do tema, buscando inseri-lo no contexto organizacional do país, dentre eles estão: Dutra et al. (2001, p. 28) que entende competências como

as pessoas possuem determinado conjunto competência, sendo cada competência definida como um conjunto, os “CHAs” (Conhecimentos, Habilidades, Atitudes) o que não garante que a organização se beneficie diretamente deles. Para compreender melhor o conceito de competência, é preciso incorporar a noção de entrega, o seja, aquilo que a pessoa realmente quer entregar à organização. O termo “entrega” refere-se ao indivíduo que sabe agir de forma responsável e é reconhecido por isso.

Lopes (2007) também enfatiza os três pilares (Conhecimento, Habilidade e Atitude), onde o Conhecimento é o saber (aprendizado que adquirimos ao longo de nossa vida); Habilidade é o saber fazer, (a capacidade de aplicarmos o conhecimento de modo prático e produtivo); e a Atitude é o querer fazer (o que nos impulsionam a executar as nossas habilidades e os conhecimentos adquiridos).

Para Amaral et al. (2012) competência é ter a capacidade de lidar com vários recursos, tais como saberes, atitudes, saber fazer, técnicas variadas entre outras, para que assim possa solucionar de forma apropriada e com eficácia uma situação.

Inserida no contexto organizacional a competência pode ser compreendida como “um aprendizado na organização, especialmente em como coordenar diferentes tipos de produção e integrar múltiplas tecnologias” (PRAHALAD; HAMEL, 1990, p. 4, **tradução nossa**). Os autores destacam ainda, a competência como um resultado, uma vez que a partir delas se obtém inúmeros conhecimentos.

Romero (2010) relaciona a palavra competência, no ambiente organizacional, ao conjunto de comportamentos, conhecimentos, habilidades, atitudes, focando sua análise no

enriquecimento do que já foi vivido, assim como, definir o perfil de competências como o diferencial competitivo de uma pessoa ou de um profissional.

Moreira et al. (2016) corroboram ao afirmarem que desde os anos 1970 já se abordava as necessidades de as empresas fazerem treinamentos específicos com seus funcionários, para que assim, fossem percebidas suas competências e, conseqüentemente, delegadas a eles, as tarefas que mais se encaixassem com seu perfil.

Diante da conceitualização ora apresentada e dos objetivos deste estudo define-se como linha teórica para esta pesquisa, que competência em um ambiente organizacional é ter a capacidade para se desenvolver um trabalho (LEAL; DALMAU, 2014), por meio de atitudes proativas adequadas (HILSDORF, 2012) conquistadas e focadas nas vivências do profissional, (ROMERO, 2010), neste estudo, especificamente, do secretariado executivo, cuja caracterização é apresentada na seção que segue.

2.2 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO E AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS

De acordo com a lei nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996, pode-se considerar o secretário executivo: “o profissional diplomado no Brasil por curso superior de Secretariado, legalmente reconhecido, ou diplomado no exterior por curso superior de Secretariado, cujo diploma seja revalidado na forma da Lei” (BRASIL, 1996, p. 1).

Em termos de carreira, Sabino e Rocha (2004) expõem que o secretário executivo tem uma vasta extensão de possibilidades, pois em uma organização, o profissional pode lidar com o setor de organização de eventos, com a parte burocrática e de métodos, tem habilidade de falar mais de um idioma, é conhecedor das técnicas secretarias, de informática e de arquivo e também, é capaz de resolver conflitos no seu ambiente de trabalho.

Desse modo, acredita-se que o profissional de secretariado, inclui-se no perfil que as empresas buscam fato que foi ressaltado por Almeida, Rogel e Shimoura (2010), quando comentam que atualmente as organizações buscam colaboradores cujas competências lhe permitam desempenhar com sucesso várias tarefas, que saibam trabalhar com diversos tipos de líderes, que tenham autoestima, que saibam se comunicar com qualidade e que eles não trabalhem por tarefas ou atividades, mas sim por resultados significativos.

A Federação Nacional das Secretárias e Secretários (FENASEC) ressalta que o profissional de secretariado precisa mediar dualidades comportamentais, comunicando-se de forma rápida e eficaz. Seus conhecimentos percorrem diversas áreas, como a área

administrativa, de planejamento, de comunicação, de psicologia, de liderança, de marketing, de finanças, além dos vastos conhecimentos de sua área (FENASEC, 1989).

Munidos de tais conhecimentos, Natalense (1995, p. 32) explica que “[o secretário] terá sempre as mesmas responsabilidades que seu executivo, porém atuando numa linha hierárquica e funcional diferente”, assim, funções básicas da gerência como: planejar, organizar e controlar “os recursos humanos e os recursos materiais para que a empresa possa alcançar resultados de acordo com os objetivos traçados” (NATALENSE, 1995, p. 25) são também, responsabilidades secretariais, visto que cabe a ele planejar, organizar e controlar “a infraestrutura de atuação gerencial”. (NATALENSE, 1995, p. 25).

Azevedo e Costa (2002, p. 147) tratam também, a respeito do planejamento quando comentam que, “no trabalho que desenvolve, a secretária deve se preocupar em definir prioridades. Ao planejar deve considerar porque fazer (objetivo), o que fazer (ação), quando fazer (prioridades e prazos) e como fazer (método)”. Ainda segundo os autores, “a organização para a secretária implica a análise do volume de informações e tarefas, o estabelecimento das atribuições entre as pessoas que possam desenvolvê-las mais adequadamente [...]” (p. 149).

Nesse contexto, Leal e Dalmau (2014) dissertaram sobre a particularidade dos indivíduos de já possuírem competências próprias, as quais surgem com o desenvolvimento pessoal, acadêmico e profissional e são aperfeiçoadas por meio de treinamentos, educação e atividades práticas cotidianas.

Sendo assim, sobre as competências secretariais, destaca-se que existem diversas competências específicas do profissional de secretariado executivo, entre elas cita-se o posto por Santos (2012), ter visão holística e ter conhecimento de como se comunicar com certas pessoas, com a finalidade de alcançar os objetivos propostos pela sua chefia e/ou organização. Conforme a autora, tais competências são essenciais para determinar o papel do profissional de secretariado, uma vez que elas permitem que o secretário saiba agir e atuar em entrevistas de emprego ou nos momentos em que seus serviços forem solicitados quando já empregados.

Já Silva e Silva (2013) ressaltam que para se tornar apto a lidar com as diversas situações complexas presentes em sua profissão e alcançar as metas lançadas pela chefia sem perder a motivação e equilíbrio emocional, o profissional de secretariado executivo necessita desenvolver o controle de emoções, rastrear os maus hábitos e as chances de crescimento dentro da empresa.

Vale ressaltar também, a posição de Almeida, Rogel e Shimoura (2010) sobre ser indispensável ter o domínio na língua materna, porém, saber se comunicar em uma língua estrangeira é um ponto positivo para o sujeito que almeja atuar no campo secretarial.

Ferreira e Silva (2013), afirmam que há dois tipos de competências: a técnica, que se refere ao conhecimento específico adquirido na formação profissional e a comportamental, que é adquirida no decorrer da vida nas relações sociais. Segundo os autores (p. 6)

quando nos referimos ao conhecimento de técnicas, idiomas, cálculos matemáticos, informática, conhecimentos específicos, estamos pensando em competências técnicas. Já quando nos referimos a criatividade, flexibilidade, determinação, comprometimento, liderança, negociação, tomada de decisão, comunicação, etc., estamos nos referindo a competências comportamentais.

Ainda sobre competências secretarias Moreira et al. (2016) apresentam uma série de competências relacionadas a questão prática e a conduta profissional, conforme exposto no Quadro 1.

Quadro 1 - Competências Secretariais

Competências contemporâneas dos Profissionais de Secretariado Executivo	
Aspectos relativos à técnica para o trabalho	Aspectos relativos à conduta profissional
Pensamento estratégico; organização; planejamento; assistência e assessoramento; empreendedorismo; coleta de informações; inovar e elaborar objetivos na organização; administração do tempo; cooperativismo; gerenciamento de informações; conhecimentos protocolares, organização de eventos; idiomas; técnicas secretarias; registro e distribuição de expedientes; domínio de habilidades de escritório e tecnologias; programador de soluções; orientação da avaliação e seleção da correspondência; conhecimento de trâmites, normas e resoluções; mediação de conflitos; redação de textos profissionais especializados; utilização de recursos e softwares de comunicação e informação disponíveis; raciocínio lógico; gestão de arquivos e processos; habilidade em áreas diversificadas como administração, economia, contabilidade, finanças, marketing, matemática financeira, legislação, recursos humanos, domínio da língua portuguesa e capacidade de identificar oportunidade de crescimento.	Liderança, iniciativa; motivação; capacidade de comunicação; capacidade de adaptação a mudanças; ética profissional; responsabilidade; dinamismo; autocontrole; flexibilidade; criatividade; discricção; capacidade de negociação; comprometimento; empatia; bom relacionamento interpessoal; equilíbrio emocional; proatividade; bom senso; profissionalismo; trabalho em equipe; administração de conflitos; polivalência, perceptividade; eficiência e eficácia; conhecimento da empresa e visão da totalidade da empresa; dedicação; pontualidade; assiduidade; sensibilidade; tomada de decisões; delegação e atuação como agente facilitador.

Fonte: Moreira et al (2016).

A partir do Quadro 1, percebe-se que o profissional de secretariado executivo tem competências para exercer múltiplas funções. Dessa maneira, pode-se concluir que os estudos de Moreira et al. (2016) estão alinhados ao apresentado anteriormente por Euflausino (2015), quando apontou que o secretário possui habilidades que o torna: a) capaz de exercer

atividades que requerem conhecimentos de alto nível; b) apto a atuar no contexto direcional e gerencial; c) proativo, polivalente, multitarefas e d) responsável, não somente pela execução de suas atividades específicas, mas que coordena informações e administra relacionamentos e conflitos e que trabalha para a organização e não somente para o executivo.

Pode-se afirmar diante do exposto, que este profissional possui uma extensa gama de competências que, supõe-se, lhe fornece destaque no ambiente organizacional. Desse modo, o secretário executivo deve concentrar seus esforços e de sua equipe para geração de resultados, os quais poderão demonstrar, ao longo do percurso, que outros serviços não menos importantes, poderão ser executados em outro momento ou mesmo por outras equipes. (SANTOS, 2003).

Por fim, retoma-se a ideia de que competências são inerentes ao indivíduo, todavia é preciso desenvolvê-las. Dessa maneira, em termos de competências secretariais, Galindo et al. (2011) afirmam que há necessidade de as universidades, por meio dos currículos dos cursos, deixarem claro aos estudantes, quais competências devem ser trabalhadas e desenvolvidas durante os anos de graduação, no intuito de o acadêmico refletir sobre sua atuação no mercado de trabalho, ainda no período de formação.

3 METODOLOGIA

Observada a evolução que o profissional de secretariado executivo teve nos últimos anos, principalmente, pela conquista do reconhecimento da profissão no mercado, este estudo buscou analisar como são aplicadas as competências secretariais, em um nicho específico, o de um escritório de advocacia.

Este estudo de caso teve como método escolhido o dedutivo, que para Gil (2008, p. 9) significa dizer que “parte dos princípios reconhecidos como verdadeiros e indiscutíveis e possibilita chegar a conclusões de maneira permanente formal, isto é, em virtude unicamente de sua lógica”. Nesse sentido, aplicou-se a teorização sobre competências ao contexto secretarial. O produto dessa relação foi introduzido em um ambiente específico e a partir daí analisando-se a possibilidade de alinhamento entre os objetos de estudo.

Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, esta que segundo Creswel (2007, p. 186) chama atenção para o fato de que, na perspectiva qualitativa, o “ambiente natural é a fonte direta de dados, que são coletados e são predominantemente descritivos”. Destaca também que a preocupação com o processo é muito maior do que com o produto, ou seja, o interesse do pesquisador ao estudar um determinado problema é verificar como ele se manifesta nas atividades, nos procedimentos e nas interações cotidianas. (CRESWEL, 2007). Sob essa perspectiva este estudo pretende analisar como as competências secretariais se manifestam sobre as atividades cotidianas de um profissional de secretariado em um escritório de advocacia.

No que se refere à natureza o estudo é aplicado, uma vez que objetiva responder há um problema, em um ambiente específico na busca pelo conhecimento sobre a atuação do profissional de secretariado em um nicho pouco explorado. De acordo com Barros e Lehfel (2000, p. 78), a pesquisa aplicada tem como motivação a necessidade de produzir conhecimento para aplicação de seus resultados, com o objetivo de “contribuir para fins práticos, visando à solução do problema encontrado”. Appolinário (2004, p. 152) salienta que pesquisas aplicadas têm o objetivo de “resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas”.

Quanto aos objetivos, a pesquisa é descritiva, visto que segue o dito por Perovano (2014), ou seja, foi realizada a identificação, o registro e a análise das características, variáveis ou fatores que se relacionam com o fenômeno, neste caso, as competências secretariais.

Em termos de estratégia, foi utilizado o estudo de caso, método que é considerado uma estratégia de pesquisa que compreende um método que abrange tudo – tratando da lógica de planejamento, das técnicas de coleta de dados e das abordagens específicas à análise dos mesmos (YIN, 2005). Nesse sentido, o estudo de caso não é nem uma tática para a coleta de dados e nem meramente uma característica do planejamento em si, mas uma estratégia de pesquisa abrangente (YIN, 2005). Dessa maneira, realizou-se o estudo no escritório Menezes Niebuhr Advogados Associados na cidade de Florianópolis, no estado de Santa Catarina, no período de julho a novembro de 2016.

No que diz respeito às técnicas para a coleta de dados, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, a qual se baseia em matéria teórica sobre os elementos chave deste estudo, quais sejam, competências e competências secretariais. Tal ação concorda com a abordagem metodológica de Gil (2008). Observa-se que a bibliografia foi coletada no período de cinco meses – de junho a novembro de 2016 – em diversas plataformas, principalmente, naquelas da área de secretariado executivo, tais como a revista *online* Revista de Gestão e Secretariado, Secretariado Executivo em Revista, Pós em Revista do Centro Universitário, Eficiência a Revista do Secretariado. Na pesquisa em referência foram usadas algumas palavras-chave como: secretariado executivo, competências, competências da secretária executiva, advocacia e etc., para facilitar a procura por artigos que versavam sobre o tema.

Fez-se uso também da pesquisa documental, por meio de análise no regimento interno da empresa e no documento de descrição de tarefas dos funcionários do escritório. May (2004, p. 206) chama esse procedimento de Pesquisa Documental e reconhece a dificuldade de lidar com o tema “não é uma categoria distinta e bem reconhecida. Dificilmente pode ser considerada como constituindo um método, uma vez que dizer que se utilizarão documentos é não dizer nada sobre como eles serão utilizados”.

Outra técnica de coleta de dados, utilizada neste estudo, foi à observação participante. Paterson, Bottorff e Hewat (2003) explicam que se trata de um método para coletar dados, que possibilita ao pesquisador e aos participantes desenvolver um relacionamento e confiança, necessário para os participantes revelarem "os bastidores das realidades" de sua experiência, que geralmente são escondidos de estranhos (PATERSON; BOTTORFF; HEWAT, 2003). Tal técnica possibilitou conhecer as rotinas de trabalho no ambiente organizacional e, a partir daí correlacioná-las a teoria de competências, sustentando assim, a justificativa desta pesquisa.

Conforme posto, a finalidade é alinhar a teoria a prática e vice-versa, nesse sentido foi utilizado como referência o quadro de competências de Moreira et al. (2016) e o conceito de

competência técnicas, que alinhado ao de competência comportamental, proporcionaram conhecer como são aplicadas as competências secretariais no escritório de advocacia Menezes Niebuhr Advogados Associados, conforme descrito no capítulo quatro.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar os dados e as análises desta pesquisa. Irá apresentar o ambiente estudado, as análises e os dados realizados e os resultados obtidos.

4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO AMBIENTE DE ESTUDO

Segundo documentos da empresa, o escritório Menezes Niebuhr Advogados Associados foi fundado no ano de 2005 pelos irmãos Joel e Pedro de Menezes Niebuhr. Hoje, a empresa localiza-se na SC 401 em Florianópolis, uma sede que possui em seu corpo de funcionários: 12 sócios de capital, 16 advogados associados, 20 estagiários, 7 secretárias (sendo 3 secretárias dos sócios e 4 na recepção da empresa), 2 administradores, 2 pessoas responsáveis pelo financeiro, 2 copeiros e 1 *officeboy* (MENEZES NIEBUHR, 2015).

Os documentos da empresa revelam também que se trata de uma Sociedade de Advogados regularmente constituída perante a Ordem dos Advogados do Brasil e oferece serviços de advocacia, consultoria e assessoria jurídica em todas as áreas do Direito. Atuando em setores específicos da atividade econômica, o escritório faz convergir conhecimentos em todas as áreas do Direito, revelando experiência e criatividade, nas áreas de sua expertise, dentre as quais estão: direito empresarial, infraestrutura e licitação pública, direito internacional, direito tributário, relações de família e sucessões, trabalhista e previdenciário, contencioso para correspondentes, processos éticos disciplinares, responsabilidade civil, agentes públicos, direito do consumidor, direito bancário, direito desportivo, direito penal, negócios imobiliários, direito eleitoral, ambiental e urbanístico e também direito administrativo (MENEZES NIEBUHR, 2015).

Ressalta-se que os advogados já desenvolveram inúmeros trabalhos, com publicações de livros e artigos nas principais revistas técnicas do país e do exterior (MENEZES NIEBUHR, 2015). E também, que a Menezes Niebuhr Advogados Associados é um escritório conectado à realidade empresarial contemporânea, conectada com uma vasta rede de contatos no Brasil e no exterior, o escritório assegura aos seus clientes a excelência na execução de serviços advocatícios (MENEZES NIEBUHR, 2015). Conforme apontado o escritório conta

com os trabalhos de 7 secretarias e, sendo esse o profissional objeto desta pesquisa, serão destacadas suas atividades diárias, as quais são elencadas por meio da observação participante, são elas:

- i) Atendimento e recepção de clientes;
- ii) Atendimento telefônico e eletrônico (*e-mail*);
- iii) Digitalização, cópias e arquivamento de arquivos;
- iv) Organização de agenda de compromissos;
- v) Organização de viagens;
- vi) Realização de relatórios financeiros;
- vii) Realização de ligações nacionais e internacionais;
- viii) Tradução de arquivos e *e-mails*;
- ix) Atividades pessoais (ex.: agendamento de consultas médicas);
- x) Assessoramento em eventos;
- xi) Gerenciamento do banco de dados de clientes;
- xii) Procedimentos de envio e recebimento de correspondência (correio);

O perfil do secretário executivo desenvolve diversas atividades no contexto organização, visando à satisfação dos seus clientes internos e externos. Suas atividades foram diversificadas no decorrer do tempo e atualmente, torna-se necessário conhecer e ampliar sua visão (PORTAL EDUCAÇÃO, 2012).

De acordo com Magalhães e Souza (2001) é chamado de “técnicas secretariais” o conhecimento de métodos para o desenvolvimento de atividades administrativas que irão assegurar a eficácia de resultados.

As atividades cotidianas dos secretários executivos requerem amplos conhecimentos técnicos e emocionais, que são relevantes no desempenho de suas funções, pois são mais aplicadas em soluções de problemas, que é o grande desafio na atribuição do novo perfil do secretário (PORTAL EDUCAÇÃO, 2012).

Em síntese, não só o tempo de profissão deste profissional irá somar para contribuir no desenvolvimento de suas atividades cotidianas, aperfeiçoar-se constantemente diante de mudanças significativas na área também influencia nas tarefas deste profissional, fazendo com que esse sempre tenha uma visão macro de todos os processos que envolvam suas atividades aplicadas à organização em que atuam, a fim de obter resultados eficazes para o bom desenvolvimento organizacional.

4.2 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Conforme o propósito deste trabalho faz-se nesta seção uma análise sobre como as competências secretarias, tratadas por autores da linha secretarial, influenciam ou são aplicadas nas atividades cotidianas do profissional de secretariado na empresa Menezes Miebuhr e ainda, como essas atividades a partir do alinhamento com as competências, podem ser classificadas como técnicas ou comportamentais.

Relembra-se que as informações foram coletadas por meio de observação participante, momento em que a pesquisadora verificou e vivenciou as atribuições/atividades de cada secretária do escritório. Observa-se que houve diálogo constante entre a pesquisadora e os sujeitos da pesquisa, fato que facilitou a enumeração das atribuições/atividades, como também, as correlações dispostas no Quadro 2.

Quadro 2 - Correlação entre as atividades, competências secretarias e competências técnicas e comportamentais

ATIVIDADES	COMPETÊNCIAS SECRETARIAS	COMPETÊNCIAS TÉCNICAS E COMPORTAMENTAIS
Atendimento e recepção de clientes	Capacidade de comunicação; ética profissional; discrição; equilíbrio emocional; profissionalismo; pontualidade; assiduidade;	A atividade demanda o uso de competências comportamentais com maior relevância sobre as técnicas.
Atendimento telefônico e eletrônico (<i>e-mail</i>)	Domínio de habilidades de escritório e tecnologias; utilização de recursos e softwares de comunicação e informação disponíveis; capacidade de comunicação; conhecimento da empresa e visão da totalidade da empresa;	A atividade demanda mais o uso de Competências técnicas.
Digitalização, cópias e arquivamento de arquivos	Organização; gerenciamento de informações; conhecimentos protocolares, gestão de arquivos e processos;	A atividade demanda o uso de Competências técnicas.
Organização de agenda de compromissos	Pensamento estratégico; organização; planejamento; assistência e assessoramento; administração do tempo; programador de soluções; raciocínio lógico; capacidade de adaptação a mudanças; administração de conflitos;	A atividade demanda o uso de competências técnicas e comportamentais.
Organização de viagens	Pensamento estratégico; organização; planejamento; administração do tempo; administração de conflitos;	A atividade demanda o uso de Competências técnicas.
Realização de relatórios financeiros	Habilidade em áreas diversificadas como administração, economia, contabilidade, finanças, matemática financeira; responsabilidade;	A atividade demanda o uso de Competências técnicas.
Realização de ligações nacionais e internacionais	Idiomas; habilidades de escritório e tecnologias; utilização de recursos e softwares de comunicação e informação disponíveis; capacidade de comunicação;	A atividade demanda mais o uso de Competências técnicas.

Tradução de arquivos e <i>e-mails</i>	Idiomas; habilidades de escritório e tecnologias; redação de textos profissionais especializados; eficiência e eficácia;	A atividade demanda o uso de Competências técnicas.
Atividades pessoais (ex.: agendamento de consultas médicas)	Organização; planejamento; assistência e assessoramento; administração do tempo; discricção; capacidade de negociação; administração de conflitos;	A atividade demanda o uso de competências técnicas e comportamentais.
Assessoramento em eventos	Organização; planejamento; assistência e assessoramento; organização de eventos; habilidade em marketing, capacidade de adaptação a mudanças; flexibilidade; capacidade de negociação; administração de conflitos; tomada de decisões;	A atividade demanda o uso de Competências técnicas.
Gerenciamento do banco de dados de clientes	Organização; planejamento; coleta de informações; gerenciamento de informações; técnicas secretariais; domínio de habilidades de escritório e tecnologias; utilização de recursos e softwares de comunicação e informação disponíveis; trabalho em equipe;	A atividade demanda o uso de Competências técnicas.
Procedimentos de envio e recebimento de correspondência (correio)	Coleta de informações; gerenciamento de informações; conhecimentos protocolares; habilidades de escritório e tecnologias; orientação da avaliação e seleção da correspondência; responsabilidade;	A atividade demanda o uso de Competências técnicas.

Fonte: elaborado pela autora com base em Leal e Dalmau (2014) e Moreira et al. (2016).

Observa-se a partir do Quadro 2 que as atividades desempenhadas pelas secretárias no escritório em estudo demandam uma série de competências necessárias para executar tais tarefas e também, que tais competências são ora mais técnicas, ora mais comportamentais e ora ambas se manifestam de forma igualitária.

Nas atividades relacionadas ao atendimento, por exemplo, quando presencialmente destaca-se a comunicação, o equilíbrio emocional, a discricção, a ética entre outras. Nota-se, neste caso, a predominância das competências comportamentais sobre as práticas, que no atendimento telefônico e eletrônico aparecem mais equilibradas.

Quanto ao procedimento de digitalização, cópias, arquivamento de arquivos e envio e recebimento de correspondência, percebe-se que competências como organização; gerenciamento de informações; conhecimentos protocolares, gestão de arquivos e processos são necessárias. Crê-se que a maioria dessas, se alinha ao conceito de competências técnicas, pois demanda o uso de métodos de gerenciamento, conhecimentos protocolares etc., no entanto, acredita-se que a organização envolve a conjuntura comportamental.

Nota-se também, que na organização de agenda de compromisso e atividades pessoais dos advogados do escritório Menezes Niebuhr, há predominância das competências técnicas, no entanto, as comportamentais, como organização e administração de conflitos também são necessárias. Alinhada a ordenação dos compromissos estão à organização de viagens e o assessoramento de eventos, atividades que requerem, igualmente, tanto o uso de competências

técnicas, como comportamentais, todavia, os dados demonstram que as primeiras são predominantes.

No que se refere às tarefas de realização de ligações nacionais e internacionais, assim como as de traduções de arquivos e *e-mails*, verifica-se uma demanda maior do uso de competências técnicas, visto que empregam, por exemplo, o uso de idiomas e habilidades de escritório e tecnologias para executar tais funções.

Quando se trata da realização de relatórios financeiros e o gerenciamento do banco de dados dos clientes é evidente que ambas as atividades têm importância e, sendo assim, requerem competências diversas, como, por exemplo, organização e responsabilidade, habilidades e conhecimento em economia e finanças, assim como, o uso de técnicas secretariais. Ou seja, exigem competências tanto técnicas, quanto comportamentais, no entanto, percebe-se uma prevalência da primeira.

Diante do exposto, vale destacar, sobre as competências técnicas, o dito por Wenningkamp, Silva e Oliveira (2013), quando explicam que são mais fáceis de serem obtidas, porém, podem se tornar convencionais com o passar do tempo; são aquelas adquiridas por meio de formação acadêmica e cursos extracurriculares. Já as comportamentais são conquistadas a partir do autoconhecimento, caminho que proporciona a compreensão e domínio sobre suas próprias habilidades, capacidades, oportunidades de melhoria e potencialidades (MARQUES, 2016).

Importante destacar, que sejam as competências técnicas ou comportamentais entende-se que elas são necessárias para a realização eficaz das atividades e, sendo assim, é preciso que o profissional de secretariado [...] busque atualização constante e que entenda que tal ação é uma essencialidade para o desenvolvimento da carreira (MOREIRA; OLIVO, 2012).

É interessante observar, sobre a empresa ora analisada, que quaisquer atividades realizadas pelas secretarias necessitam de competências para sua realização, no entanto, nota-se certa predominância das técnicas sobre as comportamentais. Todavia, tal fato não pode ser generalizado, pois implica na necessidade de estudos em outros escritórios do ramo da advocacia, a fim de verificar a frequência do fenômeno e, assim, categoriza-lo cientificamente.

4.3 RESULTADOS

De acordo com Moreira et al. (2016), o tema competência começa a ser discutido na década de 1970, momento em que se destaca os estudos de McClelland (1973), que buscava a

diferenciação entre competências e outros elementos como como aptidões, conhecimentos e habilidades. Moreira et al. (2016, p. 48) comentam ainda, que a partir de então, “[...] a competência assume uma característica mais subjacente, que permite ao indivíduo ter um desempenho diferenciado frente a uma tarefa ou situação.”

Nesse sentido, supõe-se, levando-se em consideração a análise dos dados, que se as secretárias do escritório Menezes Niebuhr desempenham suas diversas atribuições/atividades respaldadas pelas competências secretarias então, elas têm um desempenho diferenciado frente a outras secretarias de outras empresas, ou até mesmo, de colaboradores da mesma empresa que apenas cumprem suas tarefas, sem apoiarem-se ou refletirem sobre a correlação entre atividade a ser realizada e competência para tanto. Todavia, para comprovação do ora refletido é preciso aplicação de pesquisa, no sentido de averiguar a veracidade da premissa.

Vale destacar que se percebeu durante a observação participante que as secretárias do escritório ora estudado, desenvolvem suas atividades com eficiência e, a partir da constatação de que as competências técnicas sobressaem sobre as comportamentais, presume-se que as profissionais desenvolveram e, também, se atualizam no que se refere às competências técnicas. Segundo Jesus (2012), a competência técnica tem como base o conhecimento adquirido na formação profissional, é própria daquele cujo currículo (formação profissional) é adequado à função que exercem e que de modo geral são profissionais que revelam a preocupação manter-se atualizados.

Ainda de acordo com o vivenciado durante o período de pesquisa, compreende-se que as competências comportamentais, precisam ser aprimoradas, a fim de que, conjuntamente com as técnicas, promovam a efetividade na realização das tarefas. Sobre as competências comportamentais Jesus (2012) comenta que se trata daquela adquirida na experiência, tanto profissional quanto de vida. Faz parte das habilidades sociais que exigem atitudes adequadas das pessoas para lidar com situações diárias. Ainda, de acordo com autor, de modo geral, o desenvolvimento dessa competência é estimulado pela curiosidade, intuição, razão, cautela, audácia, ousadia, perseverança e otimismo.

Por fim, ao se associar a análise dos dados ao pretendido nesse estudo, compreende-se que as secretárias do escritório de advocacia, ambiente de estudo deste trabalho, aplicam competências secretarias nas suas tarefas cotidianas e, ainda, no que se refere à classificação entre competências técnicas e comportamentais, as primeiras são mais utilizadas e, sendo assim, se destacam no desempenho das atividades de cada uma das profissionais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ainda que um profissional não possua experiência na área, alguma competência própria o indivíduo já possui, as quais são desenvolvidas a partir de experiências pessoais, acadêmicas e profissionais, aperfeiçoadas por meio de treinamentos, educação e atividades práticas cotidianas. (LEAL; DALMAU, 2014).

No entanto, conforme tratado no desenvolvimento deste trabalho, as competências podem ser desenvolvidas durante os cursos de graduação, momento em que se reflete, com apoio teórico, sobre as competências e seu alinhamento com a prática cotidiana. A esse contexto insere-se o profissional de secretariado, que desenvolve durante o curso de graduação uma série de competências, as quais precisam, logicamente, ser vivenciadas de forma empírica. Assim, este trabalho teve como objetivo analisar como as competências secretariais implicam nas atividades realizadas pelos profissionais de secretariado da Menezes Niebuhr Advogados Associados.

A fim de alcançar tal propósito, foram definidos objetivos específicos, os quais pretenderam, primeiramente, descrever as rotinas de trabalho no ambiente de estudo - tal objetivo foi contemplado na seção 4 – Apresentação e discussão de dados. Observa-se que a descrição das atividades ocorreu a partir da observação participante, momento em que foi possível vivenciar o cotidiano da empresa, principalmente, no que se refere às atividades secretariais. Oportuno ressaltar que houve receptividade das secretarias da empresa, quanto à presença da acadêmica no ambiente organizacional e que a dialogicidade foi elemento fundamental para o alcance do objetivado.

Em seguida, também na subseção 4.1, descreveu-se as atribuições do secretário executivo no escritório Menezes Niebuhr Advocacia e, também, por meio da observação participante elencaram-se as atividades das secretárias, observa-se que estas, foram na sequência, na subseção 4.2, alinhadas às competências secretariais, promovendo o proposto pelo terceiro objetivo específico, qual seja: alinhar as atribuições/atividades com as competências secretariais. No último objetivo específico, também disposto na subseção 4.2, foram distinguidas, a partir da correlação entre competências secretariais e atribuições/atividades, as competências técnicas e comportamentais. Tal ação foi embasada nos conceitos teóricos e na observação participante.

A partir da triangulação entre teoria, observação e vivência conclui-se que as competências secretarias são necessárias e aplicadas nas atividades cotidianas das secretárias do escritório de advocacia e que a utilização das competências técnicas sobressai sobre as

comportamentais, no entanto, há de se realizar um estudo específico para conhecer os motivos da saliência de uma sobre a outra.

Sugere-se também para estudos futuros estudo avaliar a percepção dos proprietários da empresa sobre o trabalho secretarial; pesquisa comparativa entre escritórios da grande Florianópolis, ou até mesmo, expandir a pesquisa para o cenário nacional e conhecer as competências secretarias exigidas pelos escritórios, a fim de saber se o que se exige é o que realmente se aplica.

Sobre as limitações deste estudo, destacam-se as restrições para o uso de informações sobre o ambiente de estudo, a não utilização de um instrumento de pesquisa, como questionário ou entrevista com os sujeitos e a não inserção da chefia imediata como sujeito de pesquisa, a fim de conhecer uma visão diferenciada sobre o assunto.

Ao final desta pesquisa, acredita-se que o objetivo proposto foi alcançado e sendo assim, foi também, respondida a questão problema, qual seja: como as competências secretarias implicam nas atividades realizadas pelos profissionais de secretariado da Menezes Niebuhr Advogados Associados? As competências, ou, nas palavras de Amaral et al. (2012) a capacidade de lidar com vários recursos, tais como saberes, atitudes, saber fazer, técnicas variadas entre outras, para que assim possa solucionar de forma apropriada e com eficácia uma situação, influenciam nas atividades secretarias da Menezes Niebuhr escritório de advocacia e ainda, é perceptível que as competências técnicas prevalecem sobre as comportamentais na execução das tarefas.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, W. G. D.; ROGEL, G. T. S.; SHIMOURA, A. D. S. Mudanças de paradigmas na gestão do profissional de secretariado. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v.1, n.1, p.46-68, jan./jun., 2010. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/3>>. Acesso em: 11 set. 2016.
- ALVES, J. K. et al. Influências da formação no curso de secretariado executivo no desempenho das funções de servidores profissionais da UNIOESTE/Campus de Toledo. **Secretariado Executivo em Revista**, Passo Fundo, v. 10, p. 86-103, 2014. Disponível em: <www.upf.br/seer/index.php/ser/article/view/3578/3345>. Acesso em: 14 jul. 2016.
- AMARAL, J. C. D. D. et al. Profissional de secretariado: competências e habilidades no mundo corporativo. **Pós em revista do centro universitário Newton Paiva**, Belo Horizonte, n. 6, 2012. Disponível em: <<http://blog.newtonpaiva.br/pos/wp-content/uploads/2013/04/PDF-E6-A06.pdf>> Acesso em: 10 set. 2016.
- APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2004.
- AZEVEDO, I.; COSTA, S. I. **Secretária: um guia prático**. 3. ed. São Paulo: Senac, 2002.
- BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de Metodologia: um Guia para a Iniciação Científica**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.
- BORGHETTI, A. F.; KONRAD, F. B. A secretária executiva, o marketing pessoal e os advogados dos escritórios de Venâncio Aires/RS. **Destaques Acadêmicos**, Lageado, n.2, p. 67-79, 2010. Disponível em: <<http://univates.br/revistas/index.php/destaques/article/view/66>>. Acesso em: 8 jun. 2016.
- BORTOLOTTI, M. F. P.; WILLERS, E. M. Profissional de secretariado executivo: explanação das principais características que compõe o perfil. **Revista Expectativa Secretariado Executivo**, Toledo, v. 4, n. 4, 2005. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/410/326>>. Acesso em: 31 jul. 2016.
- BRASIL. Lei n.º 9.261, de 10 de janeiro de 1996. Altera a redação dos incisos I e II do art. 2º, o caput do art. 3º, o inciso VI do art. 4º e o parágrafo único do art. 6º da Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 10 jan. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9261.htm>. Acesso em: 20 out. 2016.

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. **Ministério da Educação – Conselho Nacional de Educação Superior**, Brasília, DF, 23 jun. 2005. Disponível em: <http://www.portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf>. Acesso em 15 set. 2016.

CELLARD, A. A análise documental. In: POUPART, J. et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Vozes, 2008.

CORDEIRO, R. de L.; GIOTTO, O. T. Competências complementares: secretário executivo administrador. **Secretariado Executivo em Revista**, Passo Fundo, v. 5, p. 13-26, 2009. Disponível em: < <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/1776/1656>>. Acesso em: 5 jun. 2016.

COSTA, H. M. da. **Competências especificadas versus competências percebidas pelos executivos do setor de aviação: um estudo no âmbito da administração aeroportuária do estado de Minas Gerais**. 2011. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Ciências Empresariais, Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2011. Disponível em: < http://www.fumec.br/anexos/cursos/mestrado/dissertacoes/completa/hellen_madson_da_costa.pdf>. Acesso em: 6 jun. 2016.

CRESWEL, J. W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DECKER, D. O. A secretária como agente de qualidade. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v.1, n. 2, p. 5-31, jul./dez., 2010. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/24>>. Acesso em: 20 set. 2016.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Orgs.). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DURAND, T. Forms of incompetence. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON COMPETENCE-BASED MANAGEMENT, 4., 1998, Oslo. **Proceedings...** Oslo: Norwegian School of Management, 1998.

DUTRA, J. S. et al. **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. 2ª ed. São Paulo: Ed. Gente, 2001.

EUFLAUSINO, E. A Imagem do profissional de secretariado executivo em anúncios publicitários. **Revista UNIFAMMA**, Maringá, v. 14, n. 2, 2015. Disponível em: <

<http://revista.famma.br/unifamma/index.php/RevUNIFAMMA/article/view/176/110>>. Acesso em: 22 out. 2016.

FEDERAÇÃO NACIONAL DAS SECRETÁRIAS E SECRETÁRIOS. **Código de Ética do Profissional de Secretariado**. Diário Oficial da União de 7 de julho de 1989. Disponível em: <http://www.fenassec.com.br/b_osecretariado_codigo_etica.html>. Acesso em: 22 out. 2016.

FERREIRA, J. E. R.; SILVA, S. A. da. **Competência Técnica x Competência Comportamental**. 2013. 20 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Cidade de São Paulo, São Paulo, 2013. Disponível em: <Acesso em: 1 nov. 2016. Disponível em: <<https://www.google.com.br/search?q=compet%C3%Aancia+t%C3%A9cnica+x+compet%C3%Aancia+comportamental+Jefferson+Emmanuel+Rolim&oq=COMPET%C3%80ANCIA+T%C3%89CNICA+X+COMPET%C3%80ANCIA+COMPORTAMENTAL&aqs=chrome..69i57j69i59j0.1493j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>>. Acesso em: 1 nov. 2016.

GALINDO, A. G.; SOUZA, E. C. P.; CARVALHO, I. D. C. Competências declaradas para atuação do profissional de secretariado executivo sob a perspectiva dos acadêmicos da Universidade Federal do Amapá. In: CONGRESSO NACIONAL DE SECRETARIADO, 18, 2012, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte: Centro de Convenções Minscentro. Disponível em: <http://www.fenassec.com.br/xviii_consec_2012/1_lugar_artigo_competencias_declaradas.pdf>. Acesso em: 21 jul. 2016.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOLZE, A. C. A. et al. O papel e a valorização da secretária executiva no mundo corporativo. **Revista Eficiência**, 2005. Disponível em: <http://www.revistaeficiencia.com.br/Edicao3/arquivos/expansao_SemImagem3.htm>. Acesso em: 10 out. 2016.

GOODE, W. J.; HATT, P. K. **Métodos em Pesquisa Social**. 3. ed. São Paulo: Cia Editora Nacional, 1969.

HELDER, R. F. **Como fazer análise documental**. Porto: Universidade de Algarve, 2006.
HILSDORF, C. O que é competência? **CATHO - Portal Carreira & Sucesso**. 2012. Disponível em: <<http://www.catho.com.br/carreira-sucesso/colunistas/carlos-hilsdorf/o-que-ecompetencia>> Acesso em: 20 jul. 2016.

ISAMBERT-JAMATI, V. O apelo à noção de competência na revista l'orientation scolaire et professionnelle – da sua criação aos dias de hoje. In: ROPÉ, F. & TANGUY, L. (orgs.).

Saberes e Competência: o uso de tais noções na escola e na empresa. Campinas/SP: Papirus, 1997.

JESUS, N. de. Competências técnicas X Competências comportamentais. 2012. Disponível em: <<http://mercadodetrabalho-comoassim.blogspot.com.br/2010/03/competencias-tecnicas-x-competencias.html>>. Acesso em: 3 nov. 2016.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais.** 3. ed., Porto Alegre: Artmed, 2003.

LEAL, F. G.; DALMAU, M. B. L. Análise das competências secretariais requeridas pela Universidade Federal de Santa Catarina em comparação ao perfil profissiográfico do secretário executivo. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v.5, n.3, p. 143-174, 2014. Disponível em: <https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/289/pdf_26>. Acesso em: 28 jul. 2016.

LOPES, C. P. C. **Gestão por Competência como ferramenta para um RH estratégico.** 2007. 31 f. Monografia (Especialização em Gestão de Equipes) – Universidade Católica de Pernambuco, Recife, 2007. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/5922669-Gestao-por-competencias-como-ferramenta-para-um-rh-estrategico.html>>. Acesso em: 13 set. 2016.

MAGALHÃES, A. P.; SOUZA, N. R. de. **A atuação da Secretária nos diferentes níveis secretariais.** Monografia (Curso de Graduação Secretariado Executivo) Universidade do Vale do Paraíba – Faculdade de Ciências Sociais Aplicada, 2001.

MARQUES, J. R. Competências Comportamentais Mais Valorizadas. 2016. Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/comportamento/competencias-comportamentais-mais-valorizadas/#>>. Acesso em: 3 nov. 2016.

MAY, T. **Pesquisa social:** questões, métodos e processo. Porto Alegre, Artmed, 2004.

MCCLELLAND, D. Testing for competence rather than for “intelligence”. **American Psychologist**, jan., p. 1-14, 1973. Disponível em: <<https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-1973.pdf>>. Acesso em: 1 nov. 2016.

MOREIRA, K. D. et al. As competências contemporâneas do secretário executivo e a relação com as competências do *middle manager*. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v.7, n.1, p. 45-66, 2016. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/400/pdf>>. Acesso em: 18 jul. 2016.

MOREIRA, K. D. OLIVO, L. C. C. de. O profissional de secretariado executivo como mediador de conflitos. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 3, n. 1, p. 30-53, jan./jun., 2012 Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/62/pdf>>. Acesso em: 22 out. 2016.

NATALENSE, M. L. C. **Secretária executiva**: manual prático. São Paulo: IOB, 1995.

PATERSON, B. L.; BOTTORFF, J. L.; HEWAT, R. Blending observational methods: possibilities, strategies and challenges. **International Journal of Qualitative Methods**, Edmonton, v. 2, n. 1, p. 29-38, 2003. Disponível em: <https://sites.ualberta.ca/~iiqm/backissues/2_1/html/patersonetal.html>. Acesso em: 20 out. 2016.

PEROVANO, D. G. **Manual de Metodologia Científica**: para a segurança pública e defesa social. 1º Ed. São Paulo: Editora Jurua, 2014.

PORTAL EDUCAÇÃO. **Tarefas cotidianas do secretariado executivo**. 2012. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/16226/tarefas-cotidianas-do-secretariado-executivo>>. Acesso em: 3 nov. 2016.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The Core Competence of the Corporation. **Harvard Business Review**, p. 3-15, May/June, 1990. Disponível em: <<http://globex.coe.pku.edu.cn/file/upload/201606/27/1756365219.pdf>>. Acesso em: 7 out. 2016.

ROMERO, V. Gestão por competências e habilidades. **Administradores.com**. 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/gestao-por-competencias-e-habilidades/46925/>>. Acesso em: 17 jul. 2016.

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

SANTOS, M. L. C. dos. O profissional de secretariado executivo e sua equipe. **Federação Nacional das Secretárias e Secretários**. 2003. Disponível em: <http://www.fenassec.com.br/c_artigos_perfil_profissiona_secretariado_executivo_e_sua_equipe.html>. Acesso em: 22 out. 2016.

SANTOS, T. B. dos. Competências do profissional de secretariado executivo. **Portal Educação**. 2012. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/22785/competencias-do-profissional-de-secretariado-executivo>>. Acesso em: 11 jul. 2016.

SILVA, G. C.; SILVA, S. G. A evolução do profissional do secretariado executivo e a inteligência emocional. **Revista Conexão Eletrônica**, Três Lagoas, p. 617-631, 2013.

Disponível em:

<<http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2013/downloads/2013/3/21.pdf>>

Acesso em: 2 ago. 2016.

WENNINGKAMP, K. R.; SILVA, A. K. da; OLIVEIRA, K. C. de. Competências técnicas ou duráveis? A visão do secretário executivo versus a visão do empregador. **Secretariado Executivo em Revista**, Passo Fundo, v. 9, p. 22-38, 2013. Disponível em:

<<http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/4030>>. Acesso em: 1 nov. 2016.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZARIFIAN, P. **O modelo da competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas**. São Paulo: Senac, 2003.