



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE SECRETARIADO EXECUTIVO**

**KEROLLYN VITÓRIA SANTOS VIEIRA**

**COMPETÊNCIAS E HABILIDADES NO RECRUTAMENTO DE  
SECRETÁRIOS EXECUTIVOS NA REGIÃO SUDESTE:  
ANÁLISE EXPLORATÓRIA DA PLATAFORMA *LINKEDIN***

São Cristóvão, SE

2023

**KEROLLYN VITÓRIA SANTOS VIEIRA**

**COMPETÊNCIAS E HABILIDADES NO RECRUTAMENTO DE  
SECRETÁRIOS EXECUTIVOS NA REGIÃO SUDESTE:  
ANÁLISE EXPLORATÓRIA DA PLATAFORMA *LINKEDIN***

Trabalho de conclusão de curso de graduação em Secretariado Executivo, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Sergipe, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Secretariado Executivo.

Orientador: Prof. Dr. Thadeu Vinícius Souza Teles.

São Cristóvão, SE

2023

**KEROLLYN VITÓRIA SANTOS VIEIRA**

**COMPETÊNCIAS E HABILIDADES NO RECRUTAMENTO DE  
SECRETÁRIOS EXECUTIVOS NA REGIÃO SUDESTE:  
ANÁLISE EXPLORATÓRIA DA PLATAFORMA *LINKEDIN***

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Secretariado  
Executivo da Universidade Federal de Sergipe, como requisito parcial  
para a obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo.

São Cristóvão, 14 de setembro de 2023.

Banca examinadora

---

Thadeu Vinícius Souza Teles – Orientador  
Universidade Federal de Sergipe

---

Flávia Lopes Pacheco  
Universidade Federal de Sergipe

---

Diego Fiel Santos  
Universidade Federal de Sergipe

Toda glória a DEUS por ter me capacitado a seguir até o fim e por ter me dado sabedoria. Sem a Sua misericórdia, nada seria possível, pois grande é o Seu poder.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a DEUS por ter me concedido mais uma vitória e por ter me dado a oportunidade de ser a primeira da família a obter um diploma. Do início ao fim deste curso, Ele esteve ao meu lado me guiando, orientando e fazendo obras que para os meus olhos eram impossíveis, mas que pelo Seu grande poder e misericórdia, concedeu em minha vida bençãos sem medidas. Por isso, tenho orgulho em dizer que sirvo a um Deus grande, não pelo que Ele pode me fazer, mas por Ele ser quem é, imutável, forte, justo, fiel e meu melhor amigo. Meu companheiro nas madrugadas de estudo, Aquele que me via chorar quando algo não saía como eu havia planejado, o que me consolava nos momentos difíceis do curso, e o mesmo que está e continuará me honrando.

A todos os docentes que me passaram os conhecimentos necessários à minha formação, os meus sinceros agradecimentos. Dentre eles, destaco o Prof. Dr. Thadeu Vinícius Souza Teles, que foi um forte exemplo de paciência e disciplina. Além de professor, ele foi um ótimo psicólogo nos meus momentos de desesperos. Enfim, apesar de todas as brincadeiras e dificuldades, foi um professor que sempre admirei por não apenas transmitir ensinamentos didáticos, mas também ensinamentos de vida, os quais tenho certeza que me ajudarão em minha vida profissional.

Como todos sabem, seguir em frente mesmo com dificuldades e frustrações não é uma tarefa fácil, principalmente quando tratamos da vida acadêmica. Contudo, quando se tem pessoas ao nosso lado que nos encoraja a seguir em frente e enxergar os obstáculos como pontes para o sucesso, elas se tornam dádivas em nossas vidas. Como um exemplo desse apoio e encorajamento cito o meu esposo Adenilton dos Santos Vieira, o meu amigo, fiel ouvinte, meu professor particular e o homem por quem me orgulho. Acredito que todos os ensinamentos e experiências que ele me transmitiu foram alicerces para a construção e desenvolvimento de quem me tornei. Sou grata por me apoiar em minhas escolhas e sempre estar disponível a me socorrer nos momentos difíceis.

Como tudo em nossa vida deve ser conquistado com esforço e dedicação, este trabalho não foi fácil de ser concluído. Só Deus sabe as noites em claro e mal dormidas, preocupada com os prazos e entregas, mas os esforços nos garantem bons frutos, e estes estou colhendo.

Não posso deixar de agradecer à minha família pelos ensinamentos passados e pelas disciplinas. Agradeço à minha mãe Andreza de Jesus Santos por me ensinar o caminho em que

eu deveria andar, pelos puxões de orelha, por ser um exemplo de mulher e por sempre me apoiar em minhas escolhas. A mulher que sempre está de joelhos orando para ver seus filhos crescerem dignamente, e de terem o melhor que o nosso Deus pode nos dar. Minha gratidão ao meu pai João Paulo Vieira Neto, por ter me ajudado por um bom tempo em minhas idas e vindas da UFS para casa, além de todo incentivo que me deu, e por fim, mas não menos importante ao meu irmão João Victor Santos Vieira, por ser muitas das vezes a minha plateia nos ensaios dos trabalhos para serem apresentados na UFS, e por me fazer rir até quando estava com raiva por algo que me tirava a paciência.

Para todos aqueles que também oraram para que esse dia chegasse, peço a Deus que os recompense com chuvas de bênçãos, vocês foram de extrema importância para esse momento.

## RESUMO

### COMPETÊNCIAS E HABILIDADES NO RECRUTAMENTO DE SECRETÁRIOS EXECUTIVOS NA REGIÃO SUDESTE: ANÁLISE EXPLORATÓRIA DA PLATAFORMA *LINKEDIN*

Em todo contexto histórico observou-se no profissional de Secretariado Executivo frequentes aprimoramentos. O século XXI, marcado pela globalização e consequentes avanços tecnológicos, impulsionou esse profissional a se adaptar às novas relações de mercado, tendo como estratégia a busca por mais qualificações que o gerassem novas habilidades e competências. Dessa forma, o objetivo geral desse trabalho buscou: identificar as competências e habilidades exigidas nos processos seletivos online para secretários(as) executivos(as) por meio de uma pesquisa exploratória da plataforma *LinkedIn*. Os objetivos específicos dedicaram-se a: mapear as vagas em anúncios da plataforma *LinkedIn* destinadas ao Secretário(a) Executiva(a) e nomenclaturas correlatas na região Sudeste; analisar as competências demandadas como requisitos das ofertas de vagas para secretários(as) executivos(as) na plataforma investigada; e expor as principais competências requeridas ao cargo secretarial na plataforma *LinkedIn*. A pesquisa se caracteriza como quantitativa e qualitativa sob uma abordagem descritiva e exploratória. Dentre os resultados, foram encontradas 245 vagas destinadas ao profissional de Secretariado Executivo e áreas afins, em que grande parte requer como pré-requisitos a fluência da língua inglesa e fácil manuseamento de ferramentas operacionais, sendo elas as disponibilizadas no Pacote Office.

**Palavras-chave:** Competências. Habilidades. Seleção. Recrutamento. Secretariado Executivo.

## **ABSTRACT**

### **COMPETENCES AND SKILLS IN THE RECRUITMENT OF EXECUTIVE SECRETARIES IN THE BRAZILIAN SOUTHEASTERN REGION: EXPLORATORY ANALYSIS OF THE LINKEDIN PLATFORM**

In all historical content, frequent improvements were observed in the Executive Secretariat professional. The 21st century, marked by globalization and consequent technological advances, has driven this professional to adapt to new market relationships, with the strategy of seeking more qualifications that would generate new skills and competencies. In this way, the general objective of this work sought: to identify the competencies and skills required in the online selection processes for executive secretaries through an exploratory survey of the LinkedIn platform. The specific objectives were: to map vacancies in advertisements on the LinkedIn platform intended for the Executive Secretary and related nomenclatures in the Southeast region, to analyze the skills demanded as requirements for job offers for executive secretaries on the investigated platform; and expose the main skills required for the secretarial position on the LinkedIn platform. The research is characterized as quantitative and qualitative under a descriptive and exploratory approach. Among the results, 245 vacancies were found for professionals in the Executive Secretariat and related areas, most of which require fluency in the English language and easy handling of operational tools as prerequisites, which are available in the Office Package.

**Keywords:** Skills. Skills. Selection. Recruitment. Executive Secretariat.

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b>	Vagas ofertadas ao secretário executivo .....	34
<b>Gráfico 2</b>	Vagas por estado .....	35
<b>Gráfico 3</b>	Benefícios.....	48

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b>	Diferença entre conceitos de competências e habilidade.....	.21
<b>Quadro 2</b>	Categorização da competência.....	.22
<b>Quadro 3</b>	Tipos de habilidades .....	.23
<b>Quadro 4</b>	Tipos de recrutamento .....	.29
<b>Quadro 5</b>	Mecanismos de seleção.....	.30
<b>Quadro 6</b>	Mecanismos de seleção.....	.39

## LISTA DE FIGURA

<b>Figura 1</b>	Competências como fonte de valor para o indivíduo e para a organização ...	20
<b>Figura 2</b>	Teoria CHA.....	23

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
<b>2</b>	<b>JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>16</b>
<b>3</b>	<b>DEFINIÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA .....</b>	<b>18</b>
3.1	PROBLEMA DE PESQUISA.....	18
3.2	OBJETIVO GERAL .....	18
3.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
<b>4</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>19</b>
4.1	COMPETÊNCIAS E HABILIDADES .....	19
4.2	COMPETÊNCIAS GLOBAIS NA ESFERA PROFISSIONAL .....	21
4.3	COMPETÊNCIAS SECRETARIAS .....	24
4.4	ATRIBUIÇÕES DO SERETÁRIO EXECUTIVO ONTEM E HOJE.....	25
4.5	RECRUTAMENTO E SELEÇÃO COMO FERRAMENTAS NA GESTÃO DE PESSOAS .....	27
<b>5</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>31</b>
5.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	31
5.2	COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	32
<b>6</b>	<b>DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>33</b>
6.1	REDE DE RECRUTAMENTO LINKEDIN .....	33
6.2	PERFIL DAS VAGAS OFERTADAS .....	33
<b>7</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>51</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>53</b>

## 1 INTRODUÇÃO

As exigências proporcionadas pelo mercado de trabalho competitivo e abrangente possuem como característica o recrutamento de profissionais qualificados e aptos a acompanharem as mudanças ocasionais no ramo da tecnologia e conhecimento. O mundo globalizado vivenciado nessa era moderna ocasionou-se com a ruptura de paradigmas de teorias partilhadas, técnicas e valores, as quais sofreram forte influência através de fatores econômicos, culturais e sociais vigentes.

A integração de profissionais na esfera do trabalho remete à capacitação e frequente busca pelo conhecimento, além de visões estratégicas que devem ser atingidas por qualquer profissional que busca chances de empregabilidade. Em um ambiente contemporâneo, todo e qualquer profissional deve sobre-exceder aspectos de ordem comportamentais e técnicas, e aderir, a essas ferramentas, novos métodos de gerenciamento e dinamismo.

Consequente às mudanças globais, novas formas de atuação bem como a necessidade de intensificar a formação profissional continuada e de estimular o desenvolvimento de competências coletivas e individuais em setores da economia foram se intensificando. A justificativa para essas mudanças visíveis no mercado atual deve-se a integração global das empresas, as quais ocasionaram mudanças na forma de concorrência e ampliaram as ofertas de produtos e serviços.

Em sua obra, Minarelli (1995) declara que os profissionais devem passar periodicamente por um processo de requalificação, para que assim seus conhecimentos se mantenham atualizados e desenvolvam habilidades cuja finalidade seja enfrentar o mercado de trabalho, aumentando a sua empregabilidade e construindo bases mais fortes. Entende-se com base na autora que o processo de formação profissional deve ser constantemente moldado e agregado a novos saberes e valores, pois a estagnação, bem como a não busca pelo aperfeiçoamento leva o profissional a regredir em seu trajeto e permanecer inoperante em meio a profissionais que buscam sempre estar atualizados com as necessidades de mercado.

O profissional de Secretariado Executivo assim como as demais profissões necessitou adequar-se aos novos parâmetros vigentes. Logo, este trabalho visa responder quais as habilidades e competências assumidas por secretários(as) executivos(as) para se manterem aptos a assumir vagas de emprego.

O motivo para escolha da pesquisa se deve ao fato de que cada vez mais profissionais de Secretariado estarem assumindo novos papéis, e ocasionalmente se destacando entre as ofertas de vagas com nomenclaturas correlatas, as quais possuem semelhanças quanto às competências profissionais e secretariais.

## 2 JUSTIFICATIVA

Além do conhecimento técnico, o(a) profissional de Secretariado deve estar em constante busca por atualizações mercadológicas para, assim, garantir sua empregabilidade. A multifuncionalidade e conhecimento específico torna o profissional apto a ser empregável. Contudo, não só essas aptidões definem um candidato qualificado, mas um conjunto de habilidades o auxiliarão em sua jornada pela estabilização como a vocação, idoneidade e comprometimento com os novos conhecimentos do mundo globalizado. Dessa forma, percebe-se que a empregabilidade está muito além das capacitações técnicas desenvolvidas ao longo da formação secretarial. Ela também se sustenta por aprimoramentos, competências técnicas e aperfeiçoamentos constantes, tornando-se um(a) secretário(a) executivo(a) apto(a) a exercer atribuições requeridas em qualquer processo seletivo com total segurança e prontidão.

Segundo Medeiros e Hernandes (1999), durante a década de 1950, o(a) profissional de Secretariado Executivo possuía um perfil de servilidade, no qual a criatividade era algo inoperante e suas atividades incluíam digitar documentos, atender telefonemas, servir cafezinhos, controlar arquivos, entre outras funções que não destacavam a potencialidade da profissão e delimitava os profissionais dessa área em uma mesma unidade de medida no processo de recrutamento e seleção empresarial.

Em contrapartida a um cenário de servilidade, de acordo com Sabino e Rocha (2004, p. 94), “[...] a partir da evolução da profissão, foram-se delineando novos perfis de atuação: assessor, gestor, empreendedor e consultor”, formando profissionais de Secretariado Executivo aptos a assumirem demandas com precisão e eficiência, entre as vagas de contratações voltadas a esta área de atuação na plataforma online.

Nesse contexto, tornou-se importante observar a oferta de vagas para o Secretariado. Logo, como ferramenta para a análise e coleta de dados foi realizada a examinação de vagas no site de busca da plataforma *LinkedIn*.

A plataforma *LinkedIn* serve aos interessados na busca por vagas de empregos que sejam compatíveis com a disponibilidade de trabalho a ser executado por parte do candidato e ofertado pelas empresas vinculantes a esses canais de comunicação.

Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa aqui apresentada possibilitará futuras análises de parâmetros quanto às atribuições secretariais no processo de formação do Secretariado Executivo e as possíveis atualizações das competências exigidas pelo

mercado de trabalho ao longo das constantes mudanças e aprimoramentos da profissão no ramo da busca pela empregabilidade. No âmbito científico, esse trabalho contribuirá para o entendimento de como as competências e habilidades influenciam no processo de recrutamento e seleção de pessoas.

Saber as mudanças e o ambiente em que novos comportamentos devem ser estabelecidos é um meio de adaptação do profissional de Secretariado Executivo as organizações que buscam competências mais específicas e dinâmicas. Além dos conhecimentos já citados a serem proporcionados pela presente pesquisa, as análises da plataforma direcionada à região Sudeste do Brasil irá predispor aos novos formandos aquisição de novos conhecimentos a serem assumidos para concorrer às ofertas de vagas direcionadas ao Secretariado e áreas afins.

### **3 DEFINIÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA**

Nesta seção, apresenta-se o cerne da investigação proposta, descrevendo o problema de pesquisa, objetivo geral e objetivos específicos. Para esse propósito, o objeto deste estudo serão os indicadores de competências e habilidades solicitadas por organizações nos processos de seleção e recrutamento via plataforma online.

#### **3.1 PROBLEMA DE PESQUISA**

Diante do prévio estudo quanto ao alinhamento das atribuições do profissional de Secretariado Executivo e as demandas de mercado por meio de pré-requisitos de seleção, definiu-se a seguinte pergunta de pesquisa: quais são as características das vagas ofertadas no *LinkedIn* para profissionais de Secretariado Executivo na região sudeste do Brasil?

#### **3.2 OBJETIVO GERAL**

Os esclarecimentos deste trabalho se darão por meio do objetivo geral, o qual buscará analisar as características de vagas no *LinkedIn* para profissionais de Secretariado Executivo na região sudeste do Brasil.

#### **3.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Para alcançar o objetivo geral, foram delineados os seguintes objetivos específicos: mapear as vagas oferecidas a profissionais de Secretariado Executivo na região sudeste do Brasil no primeiro semestre de 2023, identificar as principais exigências e benefícios ofertados para as vagas pesquisadas, e analisar as principais competências e habilidades exigidas no recrutamento de profissionais de Secretariado Executivo da região sudeste no *LinkedIn*.

## 4 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, será apresentada a sustentação teórica pela qual o trabalho foi desenvolvido e fundamentado, a fim de garantir a fiabilidade dos assuntos discutidos. Será abordado sobre as vertentes que sustentam as atribuições do profissional de Secretariado, bem como a importância do seu papel quando conciliado as bases da competência, necessária a todo profissional no exercício de seu encargo.

Estende-se também sobre recrutamento e seleção, bem como um breve relato sobre a plataforma de recrutamento *LinkedIn*.

### 4.1 COMPETÊNCIA E HABILIDADE

No decorrer dos anos 50, com a chegada das empresas multinacionais, a função de secretariar passou por moldações devido a constantes adaptações empresariais aos novos paradigmas vigentes. Segundo Wanser (*apud* AGUILAR e SOUZA, 2019, p. 4), “[...] a profissão foi fortalecida significativamente a partir destes processos de adaptação à modernidade da regulamentação da profissão”. Logo, nota-se que ao longo dos anos foi atribuído ao Secretariado novas tarefas, as quais elevaram sua esfera de formação para o nível superior, permitiu maior articulação e envolvimento corporativo.

Segundo Cruz (2001, p. 31), “A competência é agir com eficiência, utilizando propriedade, conhecimentos e valores na ação que desenvolve e agindo com a mesma propriedade em situações diversas”. Como menciona o referido autor, a competência se sustenta na conciliação de conhecimentos, capacidades e atitudes adequadas ao contexto, mantendo-se constante nas situações a serem praticadas.

As competências indispensáveis ao exercício da profissão de Secretariado Executivo está regulamentada pela Lei 7.377, de 30 de setembro de 1985, complementada pela Lei 9.261, de 10 de janeiro de 1996, a qual declara como principais atribuições ao profissional atuante dessa profissão as seguintes tarefas: 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; taquigrafia de ditados, discursos, conferências, palestras de explanações, inclusive em idioma estrangeiro; versão e tradução em idioma estrangeiro, para atender às 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; e conhecimentos protocolares (BRASIL, 1985).

De acordo com Tereza e Fleury (2001, p.188), a definição de competência designa “[...] um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”. Por conseguinte, percebe-se que possuir competência, mas não saber aplicá-la de modo a atingir objetivos e alcançar resultados, não torna o profissional apto a assumir desafios e solucionar problemas, pois para isso necessitará agregar conhecimentos, repertório, habilidades e aptidões para tal ato. O foco empresarial inclui agregar à sua equipe, o(a) secretário(a) executivo(a) capaz de não só aderir valor econômico à empresa, mas também mobilizar outros funcionários a assumirem uma postura mais ativa através do reflexo de sua postura em meio às demandas e sua iniciativa quanto à busca na obtenção de resultados mais precisos.

**Figura 1-** Competências como fonte de valor para o indivíduo e para a organização



Fonte: Tereza e Fleury (2001, p.6).

Segundo o autor Dutra (2001, p. 162), “as pessoas, ao atingirem a capacidade de atuar em determinado nível de complexidade, não retrocedem”. Com base nesse contexto, nota-se a versatilidade do profissional executivo hábil em assumir cargos em diversos setores econômicos, seja ele a indústria, comércio, Organizações Não Governamentais (ONGs) ou em setores de gestão públicos e privados. O leque de possibilidades ao(a) secretário(a) executivo(a) em sua empregabilidade no mercado de trabalho dependerá da sua força de vontade e iniciativa da busca de novos conhecimentos e ferramentas de capacitação.

Pode-se dizer que o conceito de habilidade está relacionado a trabalhos manuais (FERREIRA, 2010), o que vai de encontro ao pensamento de Chiavenato (2014, p. 24),

ao definir habilidade como “habilidade é a capacidade de transformar o conhecimento em ação e que resulta no desempenho desejado.”

O quadro abaixo explana as diferenças conceituais entre o termo habilidade e competência, auxiliando um esclarecimento mais conciso.

**Quadro 1** - Diferença entre conceitos de competências e habilidade

<b>Conceito</b>	<b>Definição</b>	<b>Mensuração</b>	<b>Características</b>
Competência	Agregação de valor	Nível de complexidade de atribuições e responsabilidade.	Resulta em entregas permanentes, passando a integrar o patrimônio de conhecimento da empresa
Habilidades	Saber fazer	Certificação por pessoas/entidades legítimas.	Resulta na capacidade de executar tarefas, atividades e/ou funções

Fonte: Talita e Fernandes (2012, p.4)

Complementando essa linha de raciocínio, Katz (1974 *apud* SILVA, 2008, p.13) informa que “habilidades são as destrezas específicas para transformar conhecimento em ação, que resulte no desempenho desejado para alcance dos objetivos”. Portanto, o profissional de Secretariado deve-se alinhar trivialmente o conhecimento e a prontidão ao desempenhar suas atribuições, executando assim suas habilidades de forma técnica e eficiente.

#### 4.2 COMPETÊNCIAS GLOBAIS NA ESFERA PROFISSIONAL

De acordo com Fleury e Fleury (2001, p. 184), “competência é uma palavra do senso comum, utilizada para designar pessoa qualificada para realizar algo. Portanto se afirma que competência é a capacidade de um indivíduo de realizar algo com eficiência.” Nessa linha de raciocínio, o alto desempenho depositado em tarefas ou deveres estabelecerá o êxito do profissional em conseguir o melhor rendimento com o mínimo de erros e/ou prejuízos.

O indivíduo dentro do âmbito organizacional é qualificado conforme a sua competência, visto que demarcará o sucesso da empresa. Seguindo essa visão, Le Boterf (1994 *apud* FLEURY & FLEURY, 2001), sustenta a ideia de que o cruzamento de três eixos ocasionará a competência, sendo eles a biografia e socialização na evolução pessoal, a sua formação e conseqüente a ela a sua experiência profissional. O repertório

de vida, aperfeiçoamento profissionais, experiências e conhecimentos adquiridos por meio de aprendizagens sociais e estratégias comunicacionais adquiridos ao longo da vida fortalecerão o profissional em sua atuação e trará resultados mais concisos em seu processo.

Seguindo um raciocínio ainda mais abrangente, Resende (2000) afirma que:

Competência é a transformação de conhecimentos, aptidões, habilidades, interesse e vontade, em resultados reais e práticos, pois quando um indivíduo tem conhecimento e experiência e não sabe aplicá-los em favor de um objetivo, de uma necessidade ou de um compromisso, significa que este indivíduo não é realmente competente. Nesse sentido, a competência é resultado da união de conhecimentos (formação, treinamento, experiência e auto-desenvolvimento) com comportamentos (habilidades, interesse e vontade) (RESENDE, 2000, p. 56).

Nesse contexto, o conceito de competência pode ser comparado a um advogado que possui os conhecimentos necessários à sua função, mas por não possuir a destreza em assumi-la e advogar na defesa de seu cliente, acaba tornando-se mais um entre os milhares profissionais de sua área que não põem em prática suas habilidades e aprendizados no ramo na defesa de questões legais.

Embora existam diversas definições para o termo competência, Rabaglio (2001) caracteriza o termo em 3 tipos básicos: básicas, diferenciadoras e estratégicas, como ilustra a tabela abaixo:

**Quadro 2** – Categorização da competência

<b>COMPETÊNCIAS</b>	<b>DEFINIÇÃO</b>
<b>BÁSICAS</b>	Engloba a cultura organizacional, a qual é demonstrada pelo currículo de todo profissional.
<b>DIFERENCIADORAS</b>	Comportamentos que distinguem os profissionais excelentes dos profissionais proficientes.
<b>ESTRATÉGICAS</b>	São as competências vistas como essências para melhor atender a visão estratégica das organizações.

Fonte: Adaptado de Rabaglio (2001)

Segundo sua descrição ao termo competência, esta assume vertes complexas e integradas, que propiciará maior preparo e diferencial no profissional que as executar em conjunto, de forma estratégica.

Como as competências aliam-se às habilidades de um indivíduo em desempenhar uma tarefa, Katz (1974 *apud* SILVA, 2008, p.13) aponta que “habilidades são as destrezas específicas para transformar conhecimento em ação, que resulte no desempenho desejado para alcance dos objetivos”. Ou seja, as habilidades também precisam ser moldadas para que os conhecimentos possam seguir um percurso de maior fluidez.

O autor ainda complementa informando três tipos de habilidades essenciais para que o administrador e/ou profissional possa desempenhar suas tarefas de forma eficaz, sendo elas “habilidades técnicas; habilidades humanas e habilidades conceituais” (KATZ, 1974 *apud* SILVA, 2008, p.13), conforme demonstra a tabela abaixo:

**Quadro 3** – Tipos de habilidades

<b>HABILIDADES</b>	<b>DEFINIÇÃO</b>
<b>TÉCNICAS</b>	Conjunto de conhecimento especializado com habilidades lógicas.
<b>HUMANAS</b>	Execução de tarefas de forma eficaz objetivando resultados desejados.
<b>CONCEITUAIS</b>	Capacidade de formulação de ideias capazes de resolver situações complexas de forma ágil e criativa.

Fonte: Adaptado de Katz (1978)

Logo, essas destrezas específicas possibilitarão ao profissional realizar suas atividades com excelência, o favorecendo na construção de uma carreira bem-sucedida.

A Teoria CHA - Conhecimentos, Habilidades e Atitudes, criada por Scott B. Parry em seu livro “*The Quest For Competencies*”, publicado em 1996, amplia o sentido de competência por meio de um referencial que se assemelha a padrões internacionais. Essa tríade promove o tripé do que chamamos de competência. Ela alavanca a identificação de pontos de oportunidades a serem desenvolvidas e aplicadas em tarefas profissionais, de forma a garantir o autogerenciamento da carreira e favorecer a elaboração de planos de desenvolvimento pessoal.

**Figura 2** – Teoria CHA



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados de pesquisa levantados no *LinkedIn* (2023).

O termo competência profissional, segundo Cordão (2003, p.21), é definido como “a capacidade de mobilizar, articular e colocar em ação valores, conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para o desempenho eficiente e eficaz das atividades requeridas pela natureza do trabalho”. Logo, percebe-se que tanto a competência quanto as habilidades de um indivíduo irão lhe favorecer tanto em sua vida pessoal, criando maior confiança e certeza em sua capacidade em ser e realizar tarefas, quanto em sua carreira profissional, potencializando suas tomadas de decisões, garantindo maior eficácia em suas tarefas e mantendo o nível de confiabilidade entre a organização e seus clientes.

#### 4.3 COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS

Seguindo as formalizações e preparo de profissionais para atuarem no mercado, “as atividades e as relações de trabalho tornaram-se mais complexas e, associadas às pressões sociais, elevaram do conceito de competência para as atitudes e a capacidade de relacionar-se socialmente.” (LEAL; FIATES, 2013, p.33). Nessa perspectiva, o conceito de competência pode ser entendido como a necessidade do indivíduo em adaptar-se aos novos panoramas de inter-relações entre a perspectiva social do profissional capaz de solucionar suas necessidades e a integridade deste em assumir condutas.

De acordo com Medeiros e Hernandes (1999), as empresas procuram profissionais que possuam em seu perfil a postura de gerenciamento, e capacidade em tomar decisões, garantir inter-relação entre setores e hierarquias internas a organização, bem como o potencial em entender as necessidades, negócios e estratégias da organização em que atua.

Percorrendo a mesma linha de raciocínio, para Magalhães e Souza (2001), o domínio de métodos capazes de auxiliar o desenvolvimento de atividades administrativas de forma a garantir a eficácia dos resultados a serem alcançados podem ser consideradas como técnicas secretarias.

Conforme Durante (2009), o papel de secretário(a) exige esforços diários bem como a constância de habilidades em atividades rotineiras:

O secretário exerce papel de extrema confiança, que exige no contexto organizacional a eficiência nas rotinas e atribuições de seu cargo. O profissional é responsável por várias atividades organizacionais, desde as mais rotineiras, como fazer uma ata e a agenda de um diretor,

até as mais elaboradas e complexas, como apresentar relatórios, pareceres, representar o executivo em eventos e planejar inovações nas atividades da organização (DURANTE, 2009, p. 97).

Dessa forma, nota-se que para o(a) profissional de Secretariado Executivo, o tempo não define a sua competência na área de atuação, mas sim a constância em aplicar habilidades e principalmente técnicas secretariais, as quais devem estar em constante aperfeiçoamento.

#### 4.4 ATRIBUIÇÕES DO SECRETÁRIO EXECUTIVO ONTEM E HOJE

Ao longo dos anos, o profissional de Secretariado vem modificando o conceito de sua profissão. Segundo Natalense (1998, p. 4), “a profissão de secretária é uma das que acompanham o desenvolvimento econômico da humanidade, ao longo dos séculos, sobrevivendo a diferentes realidades”. Realidade na qual o profissional de Secretariado Executivo passou a assumir competências e atribuições de maior prestígio e valorização.

Percebe-se que os anos corroboraram para a formação mais especializada desse profissional, e sua capacidade de se adaptar a novos paradigmas necessários a um ambiente cada vez mais contemporâneo. Conforme declara Carvalho e Grisson (2002, p. 447), “a Secretária Executiva deixou de ser uma executora de pequenas tarefas para exercer funções criativas [...]”. Logo, percebe-se a valorização de novos preceitos a serem assumidos pelo profissional de secretariado.

Em uma visão contemporânea, Wanser (2009, p. 12-13) definiu a profissional de Secretariado Executivo como “organizador e harmonizador do ambiente de trabalho; maximizador e otimizador do tempo (de quem?); interface entre dirigentes, equipe de trabalho, clientes internos e externos e fornecedor de subsídios para tomada de decisões”. Essa maximização das tarefas, antes resumidas em simples rotinas, passou a assumir uma postura de maior destaque. Com o surgimento de novas demandas a serem desempenhadas pela profissão, em 30 de setembro de 1985, o Diário Oficial da União publicou a Lei n.º 7.377, a qual dispõe sobre o exercício da Profissão, e dá suas providências.

Além dessa conquista, o reconhecimento da profissão como Categoria Diferenciada, conforme a Portaria n.º 3103, formulada em 1987 pelo Ministério do Trabalho fortaleceu ainda mais a categoria, a qual teve a sua publicação do Código de Ética do profissional de Secretariado Executivo em 1989, e conseguinte a esse cenário, em 10 de janeiro de 1996, a Lei n.º 7.377 acaba passando por algumas alterações pela Lei n.º 9.261.

Diante desse novo cenário, no qual o profissional de Secretariado ganha novas competências necessárias ao seu aperfeiçoamento profissional, Carvalho e Grisson (2002) declaram que:

Atualmente, estas profissionais buscam ferramentas para administrar eficazmente o tempo; aplicam as funções gerenciais (planejamento, organização, controle e direção); dão ênfase ao relacionamento com os clientes (internos e externos); valorizam os princípios de um sistema de comunicação; possuem habilidade para o trabalho em equipe na busca de sinergia; resolvem problemas inerentes ao seu trabalho, melhorando a qualidade e a produtividade dos serviços; procuram obter uma visão geral da cultura da organização; conhecem e aplicam elementos de psicologia, cultivando a habilidade nas relações pessoais, ou seja, habilidade no trato das pessoas, respeitando suas diferenças individuais e as diversas situações que as envolvem; assim como habilidade e capacidade para perceber a necessidade constante de aperfeiçoamento profissional, acompanhando a evolução científica e tecnológica (CARVALHO e GRISSON, 2002, p. 452).

Além das atribuições que já constavam nas responsabilidades secretariais, como sendo executor de rotinas, arquivista, quebra-galhos e atendente de telefonemas, o mesmo profissional passou a assumir papéis de gestor de conflitos, empreendedor, intermediador de acontecimentos, negociador, facilitador e líder, dentre outras.

Embora haja um avanço das atribuições e competências a serem desenvolvidas pelo profissional de Secretariado, não é de se descartar que as habilidades passadas tenham sido banalizadas, ao contrário, elas foram de suma importância para que o Secretariado Executivo pudesse aprimorar aos novos regulamentos vigentes, sem deixar a sua essência e originalidade. Esse pensamento pode ser encontrado em uma das obras de Cortella (2009, p. 73), o qual diz: “das coisas que vêm do passado é preciso saber separar duas situações: nem tudo que vem do passado é para ser descartado, há aquilo que vem do passado e precisa ser guardado, protegido, levado adiante.” Logo, saber classificar o que ainda pode ser mantido e o que já não cabe mais ao profissional é um ato de estratégia.

As Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo, de acordo com a Resolução N.º 3, de 23 de junho de 2005, declara as principais competências e habilidades a serem assumidas por esse profissional:

Art. 4º O curso de graduação em Secretariado Executivo deve possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e habilidades:

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

Essas diretrizes auxiliadas a um perfil estratégico e interdisciplinar, levaram o profissional de Secretariado a assumir cargos de maior confiança e respeito dentro do ambiente organizacional, o qual busca pessoas qualificadas a assumirem desafios e solucionar problemas.

#### 4.5 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO COMO FERRAMENTAS NA GESTÃO DE PESSOAS

De acordo com Chiavenato (2006, p. 10), “gestão de pessoas é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas para alcançar os objetivos organizacionais e individuais”. Contudo, para que a organização possa ter bons resultados, o processo de recrutamento e seleção de funcionários deve ser feita de forma eficaz segundo um planejamento estratégico. Embora seja uma tarefa minuciosa, saber quais requisitos estão sendo indicados para a ocupação de vaga, bem como as competências exigidas pela organização conduzirá todo o dinamismo do recrutamento e conseqüente seleção do candidato mais apto a assumir a função requisitada.

O mesmo autor ainda declara que “lidar com as pessoas deixou de ser um desafio e passou a ser vantagem competitiva para as organizações bem sucedidas” (CHIAVENATO, 1999, p. 34). Essa vantagem competitiva mencionada pelo autor é o foco de recrutadores que buscam por profissionais qualificados a assumir funções que potencialize o crescimento organizacional.

Segundo Paschoal (2006, p. 4), “muitas empresas afirmam que o recurso mais importante de que se depõem é seu pessoal, mas poucas são as que criam padrões para contratação, medem resultados e buscam talentos para fazer carreira e não apenas para preencher uma vaga”. Logo, contribuir com a boa gestão e desempenho organizacional é uma das tarefas desse setor de gestão que concilia os objetivos dos colaboradores com as metas da organização.

O recrutamento estabelece o ponto de partida entre a escolha do perfil mais apropriado a assumir a oferta publicada e a seleção do candidato(a) para a efetivação do cargo. De acordo com Toledo; Milione (1983 *apud* PONTES, 1996, p. 81), o “recrutamento é a etapa inicial do processo de busca e atração de mão de obra para a organização, procurando prover o número adequado de candidatos para as posições em aberto”. A oferta gerará demanda para a ocupação da(s) vaga(s) a serem preenchidas, de forma a selecionar os mais qualificados. Esse primeiro passo pode ser visto como o primeiro contato do profissional com a empresa ofertante do serviço, a qual reunirá interessados a competir pela vaga ofertada.

Na etapa de recrutamento, o fator quantitativo favorecerá o recrutador na busca do profissional mais apto a assumir o cargo, visto que poderá ter comparativos emargensde capacidade para efetuar as tarefas requisitadas pela organização. Captar pessoas qualificadas garantirá o sucesso da organização, visto isso, saber analisar as competências e habilidades, bem como o perfil do profissional é de grande peso no processo de recrutamento.

O recrutamento pode ser classificado basicamente de duas formas distintas, sendo o **interno** e **externo**. Cada tipo possuindo vantagens e desvantagens, contudo cabe ao recrutador identificar qual tipo de recrutamento se encaixará com o perfil da organização.

Segundo França (2006, p.31), “o recrutamento interno é a procura de candidatos dentro da própria organização para o preenchimento de uma vaga”. Esse tipo de recrutamento favorece o aperfeiçoamento dos funcionários, os quais se sentiram motivados a um aperfeiçoamento contínuo, visando oportunidades de crescimento. Nessa linha de pensamento, Pontes (1996, p. 98) declara que o “recrutamento interno também tem como vantagem o tempo de ambientação do empregado ser menor em relação ao contratado externamente.” Ou seja, o tempo de adaptação de um funcionário interno comparado a um externo é menor, visto que os internos já possuem familiaridade com as normas e diretrizes da organização, além de conhecerem as metas e desafios a serem atingidos pela organização.

Descrevendo o conceito de **recrutamento externo**, Chiavenato (1999, p. 71, 72) esclarece que esse passo “atrai pessoas novas para a organização, renova e enriquece os recursos humanos da empresa principalmente quando a política é a de admitir pessoal com o gabarito igual ou melhor que a já existente na empresa”. Novas pessoas na equipe possibilita a criação de novas ideias e o aumento de melhorias, pois um novo olhar pode ser aplicado para soluções de problemas.

A tabela abaixo explana os dois tipos de recrutamento, bem como suas vantagens e desvantagens:

**Quadro 4** – Tipos de recrutamento

<b>RECRUTAMENTO</b>	<b>VANTAGENS</b>	<b>DESVANTAGENS</b>
INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorização de talentos dos profissionais internos;</li> <li>- Redução de custos com recrutamento;</li> <li>- Aumento de motivação entre os colaboradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aumento da competitividade entre colaboradores;</li> <li>- Redução da criatividade;</li> <li>- Conflito de interesses.</li> </ul>
EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marketing da organização;</li> <li>- Melhoramento e nova ideias;</li> <li>- Aumento da criatividade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maior tempo de adaptação;</li> <li>- Aumento de custos;</li> <li>- Probabilidade de maiores erros.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados de pesquisa no *LinkedIn* (2023).

Definindo o conceito de seleção, Orlickas (2001) afirma que a seleção tem o objetivo de pesquisar, suprir e identificar profissionais qualificados que colaborem para a superação do resultado, como o aprimoramento e a realização pessoal.

A principal variante entre as definições sobre recrutamento e seleção está em seu objetivo, sendo no recrutamento a necessidade de coletar o maior número de pessoas a

concorrer a vagas específicas, já a seleção indica a escolha dessas pessoas para compor a equipe da organização. Trata-se do início e fim de um objetivo único, aprovar profissionais qualificados a aprimorar a organização.

Para o processo de seleção existem mecanismos de seleção capazes de auxiliar na escolha do profissional adequado. As ferramentas mais comuns, segundo Elgenneni (2009), estão descritas na tabela a seguir:

**Quadro 5-** Mecanismos de seleção

<b>FERRAMENTA</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>
FORMULÁRIOS DE EMPREGO	Ferramenta essencial em seleções onde o número de recrutados foram grandes. Maximiza a análise de pessoas qualificadas a assumir o cargo.
TESTES	Complementam informações que não podem ser captadas nos currículos ou questionários. É a forma prática de avaliação.
ENTREVISTAS	Etapa de contato entre o Contratante e o candidato. Aqui é possível analisar comportamento e respostas.

Fonte: Adaptado de Engenneni (2009)

Nota-se que o processo de contratação exige etapas a serem cumpridas, e compromissos a serem assumidos. Saber quais pessoas estarão dentro do perfil exigido pela organização e quais competências direcionar ao candidato deve ser uma decisão estratégica que promova resultados eficazes.

## 5 METODOLOGIA

Esta seção expõe a metodologia utilizada para a coleta de dados, bem como suas análises. A descrição do tipo de pesquisa e o campo em que as coletas foram extraídas para o desenvolvimento da pesquisa aqui aplicada também são considerações abordadas nesse capítulo.

### 5.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa se caracteriza como quantitativa e qualitativa sob uma abordagem descritiva e exploratória. Desejou-se que através dos dados obtidos houvesse uma interpretação das referências utilizadas bem como a demonstração de resultados a partir de análises estatísticas. Como fontes, foram utilizados livros, registros, artigos e *websites*, sendo este último o principal meio para a coleta de dados numéricos, visando à apresentação de dados comparativos.

Segundo Creswell (2007, p. 35), o método de pesquisa quantitativa e qualitativa, ou mista “[...] emprega estratégias de investigação que envolvem coleta de dados simultânea ou sequencial para melhor entender os problemas de pesquisa”. Por lidar com dados numéricos, bem como com informações textuais, a presente pesquisa permite ser apresentada por meio de métodos mistos de abordagem.

Gil (2002) demonstra em seu estudo que as pesquisas descritivas e exploratórias são utilizadas por pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática, pois utilizadas em conjunto possuem um efeito de levantamento, visto que acabam levando o pesquisador a estudar características de um determinado grupo, levando-o a uma nova visão de um problema. Portanto a intenção desse trabalho é apresentar resultados por meio das análises dos dados.

A pesquisa teve como estratégia o estudo da plataforma *online* de recrutamento e seleção, o *LinkedIn* direcionado a cargos vinculantes a secretários(as) executivos(as). A busca se deu por meio dos anúncios de vagas encontráveis na referida plataforma sob os termos “secretário(a) executivo(a)”, além de “auxiliar administrativo(a)” e “assistente administrativo(a)”, englobando ambos os sexos (masculino e feminino). Foram desconsiderados os estados cujo percentual de vagas publicadas foram inexistentes e cujo perfil publicitário não se enquadrou nos processos secretariais.

Com o intuito de facilitar a apresentação de dados quantitativos e tornar a leitura da pesquisa mais visual e de fácil compreensão, serão utilizados gráficos que demonstrem os resultados das pesquisas via plataforma *LinkedIn*. No que se refere à regionalidade para a busca de dados, será considerada a região Sudeste do Brasil, aprofundando o estudo nos estados que compõem essa região. A escolha da localidade deve-se ao fato de já haver pesquisas voltadas a região nordeste do país, logo, foi escolhida uma região que proporcionasse dados cheios e vagas disponíveis para o cargo do profissional de Secretariado Executivo.

## 5.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A coleta de dados foi feita por meio da análise de vagas na plataforma de recrutamento *LinkedIn*, no período de 01 de abril de 2023 a 30 de junho de 2023, contabilizando um total de 245 vagas na plataforma. Esse total refere-se aos anúncios no período observado se utilizando das nomenclaturas: secretário(a), secretariado executivo, auxiliar administrativo, assistente administrativo, secretário(a) bilíngue e secretário(a) trilíngue. Foi observado que nomenclaturas distintas ao âmbito secretarial também foram resultadas das buscas na plataforma, contudo elas possuíam as atribuições constantes da profissão secretarial.

As descrições das competências e habilidades prescritas para cada cargo foram disponibilizadas pela plataforma por meio de seu filtro, o qual informa quais são as mais pertinentes. Muitas das funções se repetiram em vagas com nomenclaturas distintas, dessa forma, apenas as que mais se propagaram foram mantidas para a descrição das funções desempenhadas pelos profissionais de Secretariado.

Após a coleta desses dados foram utilizados gráficos e tabelas para melhor compreensão dos resultados pesquisados. Observações sobre os cargos oferecidos por cada estado tendo como base as nomenclaturas citadas acima também são pontos de discussões neste trabalho.

## 6. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção é apresentado um breve relato sobre a plataforma *LinkedIn*, bem como a divulgação dos resultados obtidos por meio da inspeção dos anúncios publicados nessa plataforma.

### 6.1 REDE DE RECRUTAMENTO *LINKEDIN*

Segundo informações obtidas pelo site da *LinkedIn*, esta plataforma é uma empresa independente especializada em *Brand Communications Design*. Sua fundação sedeu no ano de 2002 em *Mountain View*, cidade do estado norte-americano Califórnia, tendo como fundadores o investidor Reid Hoffman, o designer de produto Allen Blue, o profissional de *marketing* Konstantin Guericke e os engenheiros Eric Ly e Jean-Luc Vaillant, os quais lançaram a plataforma apenas em 5 de maio de 2003.

Esta plataforma conta com capacidades sociais, pois permite aos seus usuários enviar mensagens aos seus contatos além de possibilitar a leitura de conteúdos no *feed* de notícias. Por meio dessa plataforma as empresas postam vagas de empregos e procuram candidatos a assumi-las. Cada perfil criado torna-se um currículo, no qual os usuários descrevem suas áreas de atuação e experiências. O *marketing* de conteúdo é bastante utilizado nessa plataforma, pois acaba atraindo potenciais empregadores.

A empresa é parte da Microsoft desde 2016, e atualmente possui mais de 850 milhões de usuários no mundo espalhados por 200 países.

### 6.2 PERFIL DAS VAGAS OFERTADAS

Durante o período da busca por dados, as seguintes nomenclaturas foram encontradas: secretário(a) executivo(a), assistente administrativa, auxiliar executiva, assistente bilíngue, assistente confidencial, secretário(a), recepcionista, assistente bilíngue executivo, gestão de empresa, assistente executivo(a) sênior, representante de relacionamento com o cliente, especialista em aquisição, *associate managing director*, assistente de viagens, executivo de vendas, assistente de cadeia de vendas, cadeia de suprimentos, gerente de *marketing* ao cliente, subdiretor, analista de RH e secretária administrativa.

Gráfico 1 parte 1– Vagas ofertadas ao secretário executivo



Gráfico 1 parte 2– Vagas ofertadas ao secretário executivo



Fonte: Elaborados pela autora a partir dos dados de pesquisa no *LinkedIn* (2023).

Ao total foram encontradas 21 nomenclaturas para a busca com base na nomenclatura secretário(a) executivo(a) e áreas afins. A polivalência e a multifuncionalidade do profissional de Secretariado Executivo o permite adentrar em diversos ramos, os quais estarão diretamente relacionados à sua postura empreendedora, dinâmica, assessora, flexível, polivalente e decisória.

Segundo Alonso (2002, p. 21), “os executivos estão, cada vez mais, procurando estabelecer parceria de sucesso com sua equipe de trabalho. O profissional da área secretarial, ou seja, o assessor é, portanto, um dos elos principais para que esta engrenagem se ajuste de forma produtiva.”

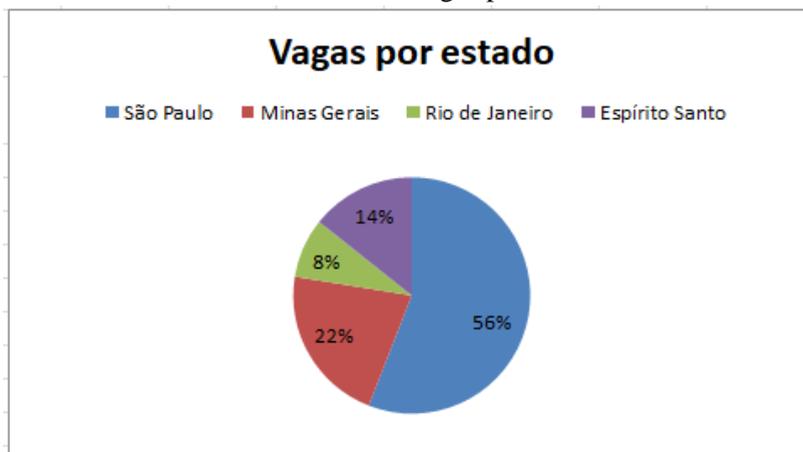
Com base nesse pensamento, o profissional de Secretariado Executivo deve possuir iniciativas e preparo para assessorar as áreas da empresa, bem como atuar em vários campos. A visão holística deve ser implementada, pois assim o profissional poderá compreender todos os processos dentro da organização que estará atuando.

Seja nas pequenas organizações ou nas mais amplas, dentro ou fora do país, o profissional de Secretariado deverá estar preparado para intermediar comunicações, solucionar conflitos, estabelecer resoluções de problemas e manter o bom equilíbrio entre os setores organizacionais. Estabelecer limites, disciplina, e ser exemplo de líder eficiente capaz de manter a fluidez dos processos também são atribuições que compete a esse profissional. É saber por em prática os aprendizados absorvidos em sua formação, os adaptando ao ambiente e aprimorando suas habilidades para atingir os objetivos e

resultados esperados.

O Gráfico 2, logo abaixo, explana as 245 vagas distribuídas na região sudeste do Brasil, a qual foi utilizada para limitar os critérios de buscas. Esta região é formada por 4 estados: São Paulo (SP), Rio de Janeiro (RJ), Minas Gerais (MG) e Espírito Santo (ES).

**Gráfico 2 – Vagas por estado**



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados de pesquisa no *LinkedIn* (2023).

Em ordem classificatória, o estado de São Paulo atinge o maior percentual de vagas ofertadas com 56%, logo após o estado de Minas Gerais com 22%, o Espírito Santo com valor de 14%, e por fim, com o menor percentual de vagas encontra-se o estado do Rio de Janeiro com 8%.

Ao decorrer das análises foi observado que os resultados das pesquisas obtidas para o cargo de Secretariado Executivo e áreas afins variavam quanto ao título da vaga, contudo as responsabilidades a serem assumidas para o preenchimento da vaga assemelhavam-se quanto a atribuições compatíveis e funções secretariais.

**Quadro 6** – Panorama de competências e habilidades por vagas ofertadas

TÍTULO DA VAGA	COMPETÊNCIAS	HABILIDADES
ANALISTA DE RH	Processo de contratação e demissão, controle de ponto escala; Apuração e conferência de folha mensal; Condução de ouvidoria Interna, revisão de seguro benefício.	Experiência mínima de três anos na área, ou formação em Secretariado Executivo/Administração.
ASSISTENTE BILINGUE	Assessorar os diretores em suas atividades. Supervisionar a compra de materiais de escritório/copa/limpeza; Administrar os contratos com fornecedores. Prestar contas dos cartões corporativos; Responsável pelo fundo fixo e pagamentos das contas.	Graduação concluída ou em andamento em Secretariado Executivo, Administração ou áreas correlatas; Pacote <i>Office</i> ; Inglês avançado; Espanhol desejável.
ASSISTENTE BILÍNGUE EXECUTIVO	Edição, revisão, formatação e produção de documentos; Entrada de dados e arquivamento/arquivamento de documentos em papel/eletrônicos. Agendamento/coordenação de reuniões, agendas e planos de viagem. Recebendo/retransmitindo mensagens telefônicas de fontes internas e externas.	Experiência comprovada na função; Proficiente em <i>MS Office / Google tools e software</i> ; Conhecimento de gestão e procedimentos de contabilidade; Familiaridade com métodos básicos de pesquisa, organizacional e de gerenciamento de tempo; Habilidades de comunicação e negociação, Integridade e confidencialidade; Diploma em administração, secretariado ou áreas afins; Inglês avançado; Espanhol desejável.
ASSISTENTE CONFIDENCIAL	Supervisionar a recepção em suas atribuições, auxiliar no controle de sala de reuniões, atendimento telefônico e seu direcionamento, recebimento de documentos e itens diversos e serviços de logística; Emissão de notas fiscais; Entrega de obrigações acessórias, conhecimento em apuração de impostos e entre outras atividades do setor.	Graduação concluída ou em andamento em Secretariado Executivo, Administração ou áreas correlatas; Pacote <i>Office</i> ; Inglês avançado Espanhol como diferencial.
ASSISTENTE DE VIAGENS	Coordenar todos os preparativos de viagens domésticas e internacionais; Prestar assessoria em viagens de negócio. Servir de ligação entre o cliente e a empresa de viagens; Organizar transferências entre aeroportos, hotéis, escritórios, etc; Mediar conflitos entre clientes e funcionários; Fornecer orientação aos funcionários sobre documentos de viagem, seguro e leis de viagem.	Fluência em Inglês; Experiência em atendimento ao cliente; Habilidades de comunicação escrita e verbal;

ASSISTENTE EXECUTIVO (A) SÊNIOR	Fornecer suporte administrativo; Gerenciamento de calendário, organização de viagens e coordenação de reuniões; Auxílio na preparação de relatórios, apresentações e outros documentos executivos; Gerenciar informações e dados com precisão.	Experiência na área; Habilidades de resolução de problemas e uma abordagem proativa para enfrentar desafios; Fluência em inglês e em outros idiomas relevante; Proficiência no pacote <i>Microsoft Office</i> ; Capacidade de manter a confidencialidade e lidar com informações confidenciais com discrição.
ASSITENTE ADMINISTRATIVA	Tarefas administrativas; Acompanhamento de pendências regulatórias. Preparação de materiais para apresentações institucionais; Acompanhamento das negociações e fechamento das operações; Assessoria em processos de diligências.	Ensino superior completo ou cursando Administração ou áreas correlatas; Pacote <i>Office</i> intermediário; Inglês intermediário/avançado; Conhecimento da ferramenta <i>Bizagi</i> .
ASSOCIATE MANAGING DIRECTOR	Identificar requisitos de clientes e definir solução de negócios. Pesquisar, reunir e sintetizar informações.	Conhecimento de planejamento fiscal, orçamento e relatórios; Notável comunicação e habilidades interpessoais; Capacidade de tomada de decisão e resolução de problemas; Habilidade organizacional e de liderança; Bacharel em administração de empresas ou área relevante.
AUXILIAR EXECUTIVA	Coordenar o calendário, programação e reprogramação de compromissos dos executivos; Tratar e gerenciar solicitações de viagens; Promover a gestão de tarefas financeiras; Auxiliar na produção e acompanhamento de eventos online e presenciais; Produzir relatórios gerenciais e apresentações para reuniões e eventos;	Graduação completa em Secretariado Executivo ou áreas afins; Experiência como Assistente Executiva(o); Ter domínio do Pacote Office; Experiência no auxílio de gestão de viagens e eventos; Inglês e Espanhol Intermediário.
CADEIA DE SUPRIMENTOS\ ASSISTENTE DE CADEIA DE VENDAS	Otimização da produtividade do executivo, através do gerenciamento de tempo; Suporte ao executivo; Redigir, digitar e direcionar correspondências físicas/eletrônicas; Providenciar viagens nacionais e internacionais. Efetuar e atender telefonemas nacionais e internacionais. Recepcionar pessoas; Elaborar o planejamento e prestar apoio logístico;	Curso superior em Administração, Secretariado Executivo, Gestão Empresarial e áreas afins; Inglês fluente; Experiência anterior como Assistente Executivo(a).

	<p>Planejar e controlar compras; Providenciar o pagamento de materiais e serviços fornecidos por terceiros.</p> <p>Controle de plano de férias; Organização e controle do arquivo físico e eletrônico.</p> <p>Assessoramento na área de projetos.</p>	
ESPECIALISTA EM AQUISIÇÃO	<p>Efetuar pagamentos de viagens;</p> <p>Agendar reuniões;</p> <p>Atender, apoiar, avaliar, executar, criar pedidos e gerenciar solicitações de compras.</p>	<p>Formação em Administração, Secretariado Executivo, Letras; Conhecimentos em pacote <i>Office</i>;</p> <p>Experiência com área administrativa;</p> <p>Experiência prévia com <i>Outlook, Oracle</i>; Inglês intermediário;</p>
EXECUTIVO DE VENDAS	<p>Participar diariamente de reuniões; Planejar e executar rotas comerciais externas;</p> <p>Gerir indicadores.</p>	<p>Superior completo ou cursando Secretariado Executivo, Administração de empresas ou áreas afins;</p> <p><i>Excel</i> intermediário.</p>
GERENTE DE MARKETING AO CLIENTE	<p>Planejar o orçamento de gastos trimestrais e anuais e alocar fundos conforme o resultado que for sendo obtido.</p>	<p>Graduação em Marketing ou Administração;</p> <p>Ter conhecimento nas ferramentas de análise de sites, como <i>Google Analytics, Omniture, WebTrends e NetInsight</i>.</p>
GESTÃO DE EMPRESA	<p>Planejamento estratégico; Gestão financeira; Gestão de processos;</p> <p>Gestão de marketing.</p>	<p>Formação em Administração ou áreas afins.</p> <p>Liderança e comunicação.</p>
RECEPCIONISTA	<p>Receber os(as) clientes;</p> <p>Realizar a abertura de fichas de cadastro; Emitir comprovantes e receber pagamentos.</p>	<p>Ensino Médio Completo; Conhecimentos básicos em informática;</p> <p>Experiência com atendimento ao(a) cliente.</p>
REPRESENTANTE DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE	<p>Realizar a prospecção de clientes novos;</p> <p>Realizar pesquisas para o levantamento de dados e informações para a área comercial;</p> <p>Prestar assistência aos setores da empresa;</p> <p>Auxiliar clientes no que for necessário.</p>	<p>Ensino médio completo ou tecnólogo nas áreas de administração;</p> <p>Experiência com atendimento ao cliente;</p> <p>Domínio do Pacote <i>Office</i>.</p>
SECRETÁRIA ADMINISTRATIVA	<p>Organizar agendas;</p> <p>Gerenciar arquivos e dados; Alimentar e manter planilhas financeiras atualizadas;</p> <p>Realizar o agendamento e cancelamento de compromissos, eventos e viagens, atender clientes internos, controlar documentos e correspondências; Participar de reuniões na elaboração de</p>	<p>Graduação em Secretariado Executivo ou Administração; Possuir experiência no cargo ou equivalente.</p> <p>Domínio do Pacote <i>Office</i>.</p>

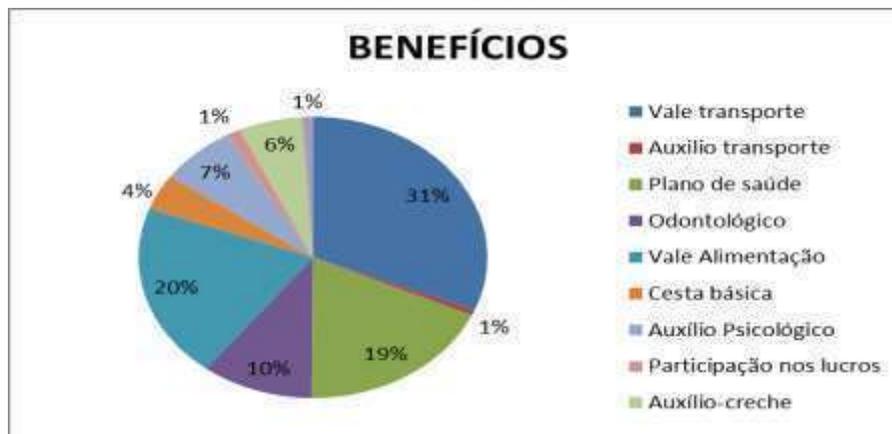
	atas e pautas.	
SECRETÁRIO(A)	<p>Prestar apoio administrativo para a execução das atividades; Receber, classificar, registrar e distribuir documentos e correspondências em geral; Organizar e controlar a agenda dos diretores; Agendar compromissos, reuniões e eventos importantes;</p> <p>Organizar e arquivar documentos importantes, como contratos, relatórios e correspondências;</p>	<p>Graduação em Secretariado Executivo, Administração ou áreas afins;</p> <p>Habilidade e domínio de ferramentas do Pacote <i>Office</i>;</p> <p>Experiência na área;</p> <p>Inglês intermediário.</p> <p>Atitude dinâmica.</p> <p>Senso de urgência e priorização;</p> <p>Comunicação verbal e escrita clara e objetiva.</p>
SECRETÁRIO(A) EXECUTIVO(A)	<p>Executar as atividades relacionadas ao administrativo;</p> <p>Gerenciamento de agenda; Controle financeiro/administrativo de contas;</p> <p>Organização e elaboração de arquivos e documentos;</p> <p>Acompanhamento e preenchimento de formulários e planilhas;</p> <p>Participação em reuniões.</p>	<p>Conhecimento e habilidades com softwares e ferramentas online; Habilidades de comunicação escrita e verbal;</p> <p>Organização e gesto do tempo; Proatividade, agilidade e atitude positiva;</p> <p>Bacharel em Secretariado Executivo;</p> <p>Inglês fluente.</p>
SUBDIRETOR	<p>Participar e garantir o acompanhamento financeiro de projetos.</p> <p>Induzir melhores práticas e garantir sua aplicação e capitalização.</p>	<p>Graduação em Administração, Secretariado Executivo, ou experiência em setor de RH.</p>

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados de pesquisa no *LinkedIn* (2023).

Ao analisar o quadro, nota-se que apesar das variações titulares para os cargos fornecidos, as funções secretarias se encaixam em cada uma delas, sendo de maior ou menor intensidade. O grau de escolaridade, sendo eles superior ou médio também foram pesos dados ao grau de responsabilidade quanto às tarefas a serem desempenhadas.

Nos tempos de globalização, a eficiência se tornou essencial para se manter no mercado de trabalho competitivo. Um trabalho de qualidade tornou-se obrigatório para que o profissional possa se manter em ativa em seu ramo (SANTOS; SILVA, 2009).

**Gráfico 3 – Benefícios**



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados de pesquisa no *LinkedIn* (2023).

O gráfico acima retrata os benefícios disponibilizados pelos recrutadores a fim de motivar o trabalho. Percebe-se que os mais ofertados são os benefícios de vale transporte, vale alimentação, planos de saúde e odontológico. Apesar dos demais apresentarem poucas ofertas, são importantes para aflorar nos recrutados a sensação de motivação e valorização do trabalho ofertado.

O indivíduo é motivado por estímulos frequentes. No ambiente organizacional, a motivação é impulsionada de forma extrínseca (desejo de obter uma recompensa externa, como, por exemplo, reconhecimento social e bens materiais), ou intrínseca (desejo de executar uma atividade por satisfação, ou seja, esse indivíduo será movido a agir por diversão ou por um desafio). De toda forma, ambos impulsionarão a rotatividade das atividades e o funcionamento da organização. Para DuBrin (2003), a motivação refere-se ao esforço fornecido pelos indivíduos a fim de alcançar metas e atingir benefícios, satisfazendo suas necessidades.

É válido ressaltar que as vagas ofertadas exigiam formação em Secretariado Executivo, Administração ou áreas afins. Contudo, além de formação superior, existiam vagas que poderiam ser assumidas por pessoas com o ensino médio completo, como por exemplo as vagas de representante de relacionamento com o cliente e recepcionista.

Entre os pontos de destaque, encontravam-se candidatos que possuíssem experiência em recursos humanos (RH), funções administrativas ou secretariais, atendimento ao cliente, inglês ou espanhol intermediário, e/ou inglês fluente, sendo essa última a que mais foi exigida dentre as vagas. Foi observado que o profissional que obtinha o conhecimento de línguas estrangeiras possuía maior vantagem dentre as vagas.

Profissionais da área secretarial ou áreas afins tiveram recorrentes requisições nas publicações das vagas quanto ao conhecimento de uma ou mais língua estrangeira. Visto ser uma profissão que estará sempre em contato com situações nacionais e internacionais, os profissionais do ramo assistencial devem estar preparados para assumirem e pôr em prática competências e habilidades multifuncionais.

Moraes e Santos (2011) afirmam que o profissional de Secretariado Executivo deve possuir a habilidade de se comunicar de forma natural em diferentes cenários, visto que são gerenciadores de informações.

Portanto, é importante que o secretário executivo assuma responsabilidades que possa levá-lo a desafios constantes e o induza a sempre estar atualizado quanto às novas habilidades e ganhos ocasionados pela globalização. A todo momento, novas informações, leis, métodos e tecnologias vão sendo criadas, cabendo ao profissional se aperfeiçoar aos novos paradigmas.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de um mercado cada vez mais competitivo e inovador, o profissional de Secretariado Executivo deve manter-se atualizado quanto à adição de novas competências e habilidades. O aprimoramento nesses campos deve ser visto por esse profissional como ferramentas de destaque e diferencial.

O estudo aqui apresentado buscou expor as habilidades e competências exigidas pela plataforma *LinkedIn* na região Sudeste do país no período compreendido entre 01 de abril de 2023 e 30 de junho de 2023. Após análises, foi acumulado um total de 245 vagas destinadas aos profissionais de Secretariado Executivo e áreas afins, nas quais as nomenclaturas embora variadas interligavam-se à gestão secretarial.

A cada mês novas vagas eram ofertadas, as quais cada estado disponibilizava conforme a necessidade por demanda. Notou-se que o estado de São Paulo foi o que mais demandava vagas para selecionamento de candidatos aptos a assumi-las, pois por se tratar de um estado populoso, as empresas ofertam maiores vagas de empregos, aumentando assim seus índices de efetivações.

As atribuições, competências e habilidades requeridas pelas vagas publicadas são compatíveis com as funções do profissional de Secretariado. Embora houvesse vagas em que aparentemente não houvesse vínculo com o campo secretarial, as suas demandas e atribuições se interligavam com o campo de atuação da formação do Secretário Executivo.

Os benefícios ofertados pelas empresas também foram variantes que estimulavam os interessados nas vagas, variando das empresas que ofertavam algum tipo de benefícios até aquelas que não ofertavam nenhum.

A formação escolar também foi um forte peso na balança no momento das seleções. Contatou-se que os formados em cursos superiores, entre eles os de maiores destaque: Secretariado Executivo e Administração possuíam uma ampla variedade de opções. Embora houvesse grande procura por profissionais dessa área, profissionais com o ensino médio completo ou com prévia experiência em gerenciamento também foram margens de buscas.

Dentre as atribuições solicitadas pelas vagas inclui organização de documentos, arquivamento, assessoramento de diretores, supervisionamento de compras, agendamento e controle de viagens, mediador de conflitos, suporte administrativo, gerenciamento de protocolos, sintetização de informações, produção de relatórios e

documentos institucionais. Todas aqui citadas estão atendendo as competências atribuídas ao profissional de Secretariado Executivo, conforme descritas na Lei Nº 7.377, de 30 de setembro de 1985, em seu artigo 4º.

## REFERÊNCIAS

- AGUILAR, L. de, & de SOUZA, R. B. **Uma breve análise do potencial da formação continuada como instrumento para o desenvolvimento das competências e habilidades requeridas pelo mercado de trabalho.** Revista de Gestão e Secretariado, 2019. Disponível em: <https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/701>. Acesso em: 05 ago. 2022.
- ALONSO, Maria Ester Cambréa. **A arte de assessorar executivos.** 1ª ed. São Paulo: Pulsar, 2002. 207 p.
- BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Resolução nº. 3, de 23 de junho de 2005.** Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação de Secretariado Executivo e dá outras providências. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf). Acesso em: 26 fev. 2023.
- BRASIL. **Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985.** Dispõe sobre o exercício da profissão de secretário, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 1 out. 1985. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l7377.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7377.htm). Acesso em: 26 fev. 2023.
- CARVALHO, Antonio Pires & GRISSON, Diller. **Manual de Secretariado Executivo.** São Paulo: Difusão Cultural do Livro Ltda, 2002.
- CHIAVANETO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional: A Dinâmica Do Sucesso Das Organizações.** Barueri: Manole, 2014
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas. O novo papel de recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1999. 457 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações.** 8. ed., São Paulo: Atlas, 2006.
- CORDÃO, F.A. Apresentação à edição brasileira. In: ZARIFIAN, P. **O modelo da competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas.** São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003.
- CORTELLA, MÁRIO SÉRGIO. (2009). **Qual a tua obra?: inquietações propositivas sobre gestão, liderança e ética.** 7a ed. Petrópolis, Rj: Vozes.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** Porto Alegre: Artmed, 2007. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/696271/mod\\_resource/content/1/Creswell.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/696271/mod_resource/content/1/Creswell.pdf). Acesso em: 12 set. 2022.
- CRUZ, C. **Competências e habilidades: da proposta à prática.** São Paulo: Edições Loyola, 2001.

DUBRIN, Andrew J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning Ltda, 2003.

DURANTE, Daniela Giaretta; FÁVERO, Altair Aberto (Coord.). **Gestão Secretarial: formação e atuação do profissional**. Passo Fundo: Ed. UPF, 2009.

DURANTE, Daniela Giaretta; FÁVERO, Altair Alberto. **Gestão Secretarial: Formação e Atuação Profissional**, 2009.

DUTRA, Joel. **Gestão por Competências – Um Modelo Avançado para o Gerenciamento de Pessoas**. Gente: São Paulo. 2001.

ELGENNENI, Sara Maria de Melo. **Recrutamento e seleção de pessoal: RH**. São Paulo: Pearson Prentice, 2009.

FERREIRA, Aurélio B. de Hollanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 8. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 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.

FRANÇA, Antonio. **Gestão de pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 5º ed., 2006.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

LEAL, F. G., & DALMAU, M. L. B. **Análise das competências secretariais requeridas pela Universidade Federal de Santa Catarina em comparação ao perfil profissiográfico do secretário executivo**. Revista de Gestão e Secretariado, 2014, 5(3), 143-174.

LEAL, F. G., & SILVEIRA FIATES, G. G. (2013). **Competências dos Secretários-Executivos de uma Universidade Pública Federal: Uma Análise a partir da Perspectiva dos Gestores**. Revista De Gestão E Secretariado (Management and Administrative Professional Review), 4(3), 30–57. Disponível em: <https://doi.org/10.7769/gesec.v4i3.216>. Acesso em: 26 fev. 2023

MAGALHÃES, Adriana P.; SOUZA, Núbia Renata 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.

MEDEIROS, João Bosco. HERNANDES, Sonia. **Manual da Secretária Lei no. 9.261/96**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MINARELLI, José Augusto. **Empregabilidade: O caminho das pedras**. São Paulo: Editora Gente, 1995.

Moraes G.B., Santos M.E.M. **O profissional de secretariado e a necessidade do domínio de idiomas**. Secretariado Executivo Em Revist@, v. 2 n. 2. 2011.

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

- ORLICKAS, E. **Seleção como estratégia competitiva**. São Paulo: Futura, 2001.
- PASCHOAL, Luiz. **Gestão de pessoas: nas micros, pequenas e médias empresas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.
- PONTES, B. R. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoas**. 2. ed. São Paulo: LTR, 1996.
- RABAGLIO, Maria Odete. **Seleção por Competências**. 2ª edição – Editora: Educator, São Paulo, 2001.
- RESENDE, E. **O Livro das Competências – Desenvolvimento das Competências: a melhor auto-ajuda para pessoas, organizações e sociedade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.
- ROSALINA, Lucileide Bezerra. **Competências requeridas ao profissional de secretariado executivo: uma análise sobre a oferta de vagas na agência de recrutamento catho e na visão de recrutadores**. Orientador: Diego Fiel. 2022. 50 f. TCC (Graduação) – Curso de Secretariado Executivo, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2022.
- SABINO, Rosimeri F.; ROCHA, Fábio G. **Secretariado: do escriba ao *webwriter***. Rio de Janeiro: Brasport, 2004.
- SANTOS, Heliofabia Tavares; SILVA, Miriam Assunção. **A multifuncionalidade do Secretário Executivo da teoria acadêmica a prática profissional: Um estudo no mercado ludovicense**. Faculdade FAMA. Monografia, 2009.
- SILVA, R. O. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008. Disponível em: [http://www.folgueral.com.br/tga/Silva\\_Reinaldo-Teorias\\_da\\_Administracao.pdf](http://www.folgueral.com.br/tga/Silva_Reinaldo-Teorias_da_Administracao.pdf). Acesso em 23 fev. 2023.
- TALITA, S. J; FERNANDES, I. **O Perfil do Profissional de Secretariado de Nível Superior Demandado no Mercado Brasileiro**. VII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/index.html>. Acesso em: 23 set. 2022.
- TOLEDO, F.; MILIONE, B. **Dicionário RH de administração de Recursos Humanos**. 2. ed. São Paulo, Associação Brasileira de Recursos Humanos, 1983.
- WANSER, Eliane. **Secretário executivo “analista simbólico” uma identidade profissional em construção**. Excelência, Recife, n. 7, p. 12-13, dez. 2004.