



## A INFLUÊNCIA DAS COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS NAS AÇÕES DO SECRETÁRIO EXECUTIVO EMPREENDEDOR

Recebido: 11/07/2018 Aprovado: 18/12/2018

Mônica Cristina Dias<sup>1</sup>  
Katia Denise Moreira<sup>2</sup>  
Cibele Barsalini Martins<sup>3</sup>

### RESUMO

O Secretário Executivo, ao longo dos anos, vem evoluindo, principalmente, naquilo que se refere ao desenvolvimento de competências, as quais, inclusive, o permite prospectar outras possibilidades na carreira, entre elas a de empreender. Nesse sentido, este estudo tem como objetivo investigar como as competências secretariais influenciaram em um *case* de empreendedorismo. No que tange à metodologia empregada, a pesquisa caracteriza-se pelo uso da abordagem qualitativa, e quanto à estratégia, trata-se de um estudo de caso sobre uma Secretária Executiva que abriu o seu próprio negócio. Como técnicas de coleta de dados fez-se uso da bibliográfica, documental e de levantamento de campo, por meio de entrevista semiestruturada com a empresária, sujeito deste estudo. No que se refere aos resultados, conclui-se que as competências secretariais, nesse caso, influenciaram na implementação da empresa e, também, percebeu-se que a formação em Secretariado Executivo deu suporte para que a profissional conseguisse abrir e gerenciar o seu próprio negócio, tornando, assim, o empreendedorismo uma opção para sua carreira.

**Palavras-chave:** Secretariado Executivo; Competências; Empreendedorismo.

---

<sup>1</sup> Bacharel em Secretariado Executivo pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, Florianópolis (Brasil) E-mail: [cdias.mo@gmail.com](mailto:cdias.mo@gmail.com)

<sup>2</sup> Doutor em Administração pela Federal de Santa Catarina (UFSC), Professora da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, Florianópolis (Brasil).

<sup>3</sup> Doutora em Administração pela Universidade Nove de Julho – UNINOVE, Professora da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, Florianópolis (Brasil).

## THE INFLUENCE OF SECRETARY SKILLS IN THE ACTIONS OF THE ENTREPRENEURIAL SECRETARY

### ABSTRACT

The Executive Secretary, over the years, has evolved, mainly, in the development skills, which even allow the prospect other possibilities in his career, including that of being an entrepreneur. Thus, this study aims to investigate the secretarial skills influences in a case of entrepreneurship. Regarding applied methodology, the research is characterized by using the qualitative approach and the case study as a strategy, about an Executive Secretary who opened his own business. Data collection techniques was made use of bibliographical, documentary and field survey, through semi-structured interview with the entrepreneur subject of this study. Regarding the results, it was concluded that the secretarial skills, in this case, influenced in some way the implementation of the company, and it was noticed that the training in Executive Secretariat course gave support to the professional starts and manages your own business, thus making entrepreneurship a career option.

**Keywords:** Executive Secretary; Competences; Entrepreneurship.

## INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é elemento de significância para a sustentação econômica e social de um país, visto que, por meio de ações empreendedoras, arrecadam-se impostos e promove-se o emprego, ambas, ações que embasam o desenvolvimento de uma nação, Longenecker, Moore e Petty (1997) e Schumpeter (1964) afirma que atitudes inovadoras contribuem para o crescimento econômico. Lapolli e Franzoni (2009) expõem que o empreendedorismo é elemento positivo para a economia de uma nação, uma vez que oportuniza projetar, desenvolver e realizar novos negócios.

Todavia, o perfil empreendedor requer características que são fundamentais. McClelland (1973) aponta que os empreendedores possuem características específicas que os diferenciam dos demais, dentre elas estão: busca de oportunidades e iniciativa, persistência, correr riscos calculados, exigência de qualidade e eficiência, comprometimento, busca de informações, estabelecimento de metas, planejamento e monitoramento, independência e autoconfiança, persuasão e rede de contatos. Dolabela (1999) complementa o dito quando expressa que as atitudes e o comportamento do empreendedor são, por exemplo, quesitos essenciais para o alcance do sucesso.

Observa-se, a partir de tais características, que qualquer pessoa pode aventurar-se pelos caminhos do empreendedorismo, ou pelo desejo ou pela necessidade de se tornar um empreendedor. Para Schumpeter (1964), o empreendedor é aquele “[...] que, via de regra, inicia a mudança econômica e os consumidores são educados por ele [...]” e, nesse sentido, compreende-se que não há regras sobre quem pode ou não empreender.

Sobre o contexto brasileiro, uma pesquisa realizada em 2015 pelo *Global Entrepreneurship Monitor* indica que os brasileiros, em geral, são simpatizantes do empreendedorismo, uma vez que 80% dos brasileiros são favoráveis às iniciativas empreendedoras, além de conhecerem histórias de sucesso na área (GLOBAL, 2015).

A esse contexto se insere o Secretariado Executivo, profissão que vem evoluindo com o passar dos anos. Vaz (2013) confirma tal entendimento ao expor que a profissão secretarial evoluiu alinhada às transformações do mundo moderno, criando oportunidades, mesmo diante de dificuldades, ao longo de sua existência. O profissional que desempenha tal função tem, por sua vez, mostrado que pode alavancar sua carreira, assumindo responsabilidades da alta direção nas organizações, desenvolvendo, dessa maneira, o empreendedorismo (PORTELA; SCHUMACHER, 2006).

Acredita-se que a postura empreendedora do profissional de secretariado deve-se ao desenvolvimento de competências secretarias adquiridas durante o processo de formação acadêmica, mesmo porque está inserido nas diretrizes curriculares do curso de graduação em Secretariado (Resolução nº. 3, 2005) tal propósito. Lima e Cantarotti (2010) sustentam o posto quando comentam que são competências secretarias o espírito empreendedor, excelência no assessoramento, conhecimento em marketing, negociações, projetos, gerenciamento de informações, funções gerenciais, gestão secretarial e comunicação.

Diante das concepções ora apresentadas e de um caso de profissional de secretariado executivo que se tornou empreendedor, emerge como pergunta de pesquisa deste estudo: como as competências secretarias influenciaram em um *case* de empreendedorismo? A fim de responder o questionamento, tem-se como objetivo geral deste estudo: investigar como as competências secretarias influenciaram em um *case* de empreendedorismo. No intuito de alcançar o proposto, foram traçados os seguintes objetivos específicos: a) conhecer o processo de implantação do *case* de empreendedorismo objeto deste estudo; b) averiguar quais competências foram utilizadas para o desenvolvimento do negócio; c) verificar se há alinhamento entre competências secretarias utilizadas e os pressupostos do empreendedorismo.

Este estudo se justifica pela importância que o empreendedorismo tem para a sociedade, fato que é confirmado por Lapolli e Franzoni (2009), quando lembram que o empreendedor atua como um agente modificador, que impulsiona transformações no setor econômico e produtivo, bem como aproveita conjunturas favoráveis de mercado. Acredita-se ser igualmente importante levar o empreendedorismo para a área secretarial, visto que, conforme Vaz (2013), o domínio de técnicas secretarias não é o bastante para atuação do profissional de secretariado, atitudes empreendedoras e criativas são requeridas diante dos desafios correntes que surgem no âmbito das organizações.

Assim, acredita-se ser relevante apresentar um caso no qual o profissional de secretariado executivo é sujeito empreendedor, visto que pode servir de inspiração ou incentivo para outros que pensam em seguir o mesmo caminho. É oportuno, também, apresentar as competências secretarias que influenciaram a ação empreendedora, sendo que a partir de tal conhecimento se possa fortalecer os estudos sobre elas nos cursos de graduação. Destaca-se que a pesquisa foi viável, pois o sujeito empreendedor concordou em contribuir para com a pesquisa.

Este estudo, em termos de estrutura, está organizado da seguinte maneira: introdução, com a contextualização geral do estudo, apresentação do problema de pesquisa, objetivos e justificativa; fundamentação teórica, na qual se apresenta a matéria que embasa o trabalho; metodologia, que expõe os meios utilizados para o desenvolvimento da pesquisa; seguida da apresentação e análise dos dados, que buscou interpretar os dados coletados no campo de pesquisa; considerações finais e referências.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### EMPREENDEDORISMO

Atualmente, ouve-se muito sobre empreendedorismo e muitas pessoas aderem a essa ideia como alternativa ao desemprego ou como uma oportunidade para criar objetivos de vida e, ainda, gerar negócios inovadores (LAPOLLI; FRANZONI, 2009). Na mesma direção, Schmitz (2012) argumenta que o empreendedorismo ganhou repercussão em meio a uma conjuntura de mudanças, as quais alcançaram várias áreas e os setores que dela fazem parte, de modo a impulsionar o desenvolvimento nas nações.

Schmitz (2012) explica também que mesmo com toda a repercussão, importância e interesse pelo empreendedorismo, ainda não existe uma definição única; nas literaturas pesquisadas encontram-se diversos conceitos. Hisrishi, Peters e Shepherd (2009) afirmam que a maioria das definições trata de comportamentos que abrangem tomar iniciativa, organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos, a fim de transformar recursos e situações para proveito prático e aceitar o risco ou o fracasso.

Vale destacar que a palavra *entrepreneur*/empreendedor é de origem francesa e significa “aquele que está entre”, “intermediário” (HISRISH; PETERS; SHEPHERD, 2009). Todavia, Duarte (2008) lembra que Joseph Schumpeter vinculou ao termo *entrepreneur* a inovação, ampliando assim a relevância do termo. Para Schumpeter (1964), empreendedorismo é a realização de novas combinações e o autor traz o conceito “destruição criativa”, que seria a destruição da ordem econômica pela substituição de um bem de consumo ou de produção por outro. Em outras palavras, o desenvolvimento abrange novas combinações, a partir de cinco casos: a) introdução de um novo bem ou de uma nova qualidade de um bem; b) introdução de um novo método de produção; c) abertura de um novo mercado; d) conquista de uma nova fonte de oferta de matérias-primas ou de bens

semimanufaturados; e) estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria (SCHUMPETER, 1964).

Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p. 30) definem empreendedorismo como “o processo de criar algo novo com valor, [...] assumindo riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal”. Na mesma direção, Dolabela (2015) considera que o empreendedorismo contempla e proporciona chances sem distinções, dado que não há uma estrutura de ações baseada em um plano rígido, cujo escopo se refere à descrição de um cargo, por exemplo.

Muitos acreditam que os empreendedores já nascem com o “dom” de conduzir o seu próprio negócio e que as habilidades necessárias para isso não podem ser ensinadas, porém, ultimamente, tem havido uma procura pelo tema devido ao fim do modelo de longas carreiras nas organizações, valorização de pequenos negócios e, também, a inclusão do tema em alguns currículos acadêmicos (AIDAR, 2007).

Schmitz (2012) afirma que a visão comportamentalista - estudada por McClelland, em que apontou as características dos empreendedores, já citadas na introdução deste trabalho - contempla um *hall* de características passíveis de apropriação, por meio do aprendizado. Para a autora, o conhecimento das características e habilidades que compõem as competências empreendedoras auxiliam na compreensão do comportamento empreendedor.

Sobre ser empreendedor, vale salientar que, de acordo com Dornelas (2008), as ideias relevantes emergem do que o senso comum percebe, mas não promoveu a criação de elementos que a tornem utilizáveis, de modo que se constituam em oportunidades, a partir da síntese de informações. O autor apresenta, inclusive, o processo do empreendedor, cujos eixos estão ilustrados na Quadro 1.

**Quadro 1.** Processo do empreendedor.

EIXOS	DESCRIÇÃO
<b>Identificar e avaliar oportunidades</b>	Criação e abrangência da oportunidade; valores percebidos e reais da oportunidade; riscos e retornos da oportunidade; oportunidade <i>versus</i> habilidades e metas pessoais e situação dos competidores.
<b>Desenvolver o plano de negócios</b>	Sumário executivo; conceito do negócio; equipe de gestão; mercado e competidores; marketing e vendas; estrutura e operação; análise estratégica e plano financeiro.
<b>Determinar e captar os recursos necessários</b>	Recursos pessoais; recursos de amigos e parentes; <i>angels</i> capitalistas de risco; bancos; governo e incubadoras.
<b>Gerenciar a empresa criada</b>	Estilo de gestão; fatores críticos de sucesso; identificar problemas atuais e potenciais; implementar um sistema de controle; profissionalizar a gestão e entrar em novos mercados.

**Fonte:** Adaptado de Dornelas (2008).

A partir da Quadro 1, é possível verificar que o sujeito que visa o empreendedorismo necessita desenvolver competências que estão além da aptidão, ou seja, é preciso visão aguçada sobre fatores sociais, ambientais e econômicos que envolvem o negócio. Nesse sentido, cabe trazer ainda a posição de Lapolli, Rosa e Franzoni (2009) sobre as competências de um sujeito empreendedor para soluções de problemas e necessidades que podem ser vistas como uma oportunidade para mudanças. No que se refere às competências, a seção que segue tratará mais especificamente sobre o conceito de tal fenômeno.

## COMPETÊNCIAS

Na busca pelo conhecimento sobre a matéria competências, percebe-se, em um primeiro momento, que assim como na academia, no exercício da prática de gestão, a competência relaciona-se às tarefas inerentes a um dado cargo contemplado em uma hierarquia seja na área pública ou privada (FLEURY; FLEURY, 2000). Nesse sentido, Dutra, Fleury e Ruas (2010) afirmam que o “conceito de competência” é um dos assuntos na área de administração mais abordado nos ambientes acadêmicos e empresariais ultimamente.

Dutra (2008) explica que o primeiro conceito estruturado de competência foi proposto pelo americano David McClelland em 1973, na busca de uma abordagem mais efetiva que os testes de inteligência para a contratação de pessoas. Diante de tal premissa, McClelland (1973)

definiu competências como características subjacentes a uma pessoa casualmente relacionada com um desempenho eficiente ou superior na realização de uma tarefa ou em determinada situação. O francês Boterf (2006) afirma que competência é a capacidade “[...] de conduzir práticas profissionais pertinentes, em relação às exigências de um posto de trabalho ou de uma missão a cumprir”.

Em cenário brasileiro, Fleury e Fleury (2000) conceituam a competência como um saber agir responsável e reconhecido, que envolve conhecimentos e habilidades no sentido de agregar valor econômico à organização e social ao indivíduo. Na mesma direção, para Resende (2000), competência é a combinação de conhecimentos (formação, treinamento, experiência, autodesenvolvimento) com comportamentos (habilidades, interesse, vontade).

Resende (2000) afirma ainda que a competência é uma ideia antiga, reconceituada e revalorizada no presente. O autor diz, também, que pessoas e organizações sociais sempre precisaram ter e mostrar competências, porém, nos dias atuais, o assunto está mais em evidência, pois passou a ser um requisito fundamental para o bom desempenho tanto para um, quanto para outro.

Segundo Dutra, Fleury e Ruas (2010), as competências estão associadas ao estabelecimento de uma gama de qualificações desejáveis, que, à medida que são desenvolvidas, geram um desempenho superior. Os autores afirmam que essa abordagem chegou ao Brasil associada à ideia de perfil de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) necessário para que uma pessoa possa ter um bom desempenho no trabalho. Nesse sentido, o conhecimento é o saber o que e por que fazer (*know-what* e *know-why*) e está associado aos conhecimentos adquiridos pelo indivíduo. A habilidade é o saber como fazer (*know-how*) e relaciona-se à capacidade de realizar uma tarefa. E a atitude é o querer fazer e está ligada aos aspectos sociais e afetivos relacionados ao trabalho (DURAND, 2000).

Veiga (2010) lembra que as organizações estão cada vez mais valorizando os conhecimentos, as habilidades e as atitudes quando da contratação do sujeito e, conseqüentemente, compreendem que o desenvolvimento de competências é importante, pois, segundo o Sebrae (2016), proporciona excelência do trabalho, produtividade, qualidade, utilização adequada dos equipamentos, satisfação pessoal de contribuir com a empresa e de se tornar especialista no que faz. Ao se transportar o contextualizado para o campo do secretariado, têm-se as competências secretariais, matéria a ser tratada na próxima seção.



## O SECRETÁRIO EXECUTIVO E AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS

Avalia-se que o trabalho do secretário é importante independente do porte da empresa na qual ele atua, visto a valorização significativa, em tempos contemporâneos, de sua atuação (WANDA, 1999). Vale lembrar que o termo “secretário” é de origem latina e significa “o que guarda segredos” (FIGUEIREDO, 1987). Segundo a autora, a profissão surgiu com características de ser especificamente masculina, porém, com a Revolução Industrial, os homens foram trabalhar nas guerras e isso acabou abrindo alguns espaços na estrutura empresarial, que foram ocupados então pelas mulheres.

No contexto brasileiro, a atividade de secretariar foi reconhecida como profissão pela lei nº 5.556 de 05 de novembro de 1978 e regulamentada pela lei nº 7.377 de 30 de setembro de 1985. Essa última foi a que definiu as atribuições desta profissão e a dividiu em duas categorias: Técnico em Secretariado e Secretariado Executivo. O Código de Ética do profissional de secretariado foi publicado no Diário Oficial da União nº 11.230, de 7 de julho de 1988 (WANDA, 1999).

Segundo Almeida, Rogel e Shimoura (2010), o profissional de secretariado evoluiu e se desenvolveu ao longo dos anos, tendo que repensar no seu papel e se reposicionar diante do mercado. Os autores afirmam ainda que na década de 1990, tempos de explosão tecnológica, iniciou-se um discurso sobre a extinção da profissão, porém, segundo Almeida, Rogel e Shimoura (2010), o avanço tecnológico não extingue a profissão secretarial, mas afetara aquele que não se desenvolver nesse quesito. O Quadro 2 ilustra o desenvolvimento do perfil secretarial, por décadas.

Observa-se a partir da Quadro 2 a evolução da atuação de um nível mais técnico para o estratégico e acredita-se que tal desenvoltura deu-se a partir do avanço das competências secretarias. Lembra-se que Figueiredo (1987) comentou sobre as qualidades básicas e indispensáveis da profissão secretarial, conceituando-as com base nos 8S: sensatez, sensibilidade, segurança, sigilo, senso de dever, simpatia, seriedade e profissionalismo.

**Quadro 2.** O perfil do profissional de secretariado.

Década de 1970	Década de 1980	Década de 1990	Século XXI
A experiência é a ferramenta usada no comando.	O grau de escolaridade é sua ferramenta de comando.	Sua <i>performance</i> é sua ferramenta de comando.	O profissional e sua equipe são a ferramenta do sucesso dele e de outros.
Acomodado.	Confiante.	Curioso.	Estudioso.
Dependente.	Político.	Independente.	Tem visão global das coisas.
Resiste às mudanças.	Ajusta-se às mudanças.	Gera mudanças.	Lidera mudanças.
Carreirista.	Procura ser cooperador.	Facilitador.	Criativo.
Seu salário é determinado pela empresa.	Seu salário é negociado pela empresa.	Seu salário é conquistado pela importância do seu trabalho.	Seu salário é conquistado pelo resultado de seu trabalho, bem como de sua equipe.
Seu conhecimento é fruto da experiência profissional.	Seu conhecimento é baseado na teoria acadêmica.	Seu conhecimento é fruto da aplicação prática da teoria.	Seu conhecimento é fruto do aprendizado contínuo.

**Fonte:** Neiv e D’Elis (2009)

Já Wanda (1999) listou alguns requisitos necessários para o preenchimento do cargo, porém, ressalta que nem todos são solicitados ao mesmo tempo: formação escolar específica, treinamento apropriado, domínio da tecnologia da informação e comunicação eletrônica, português e redação própria, domínio de outro idioma, noções de marketing, política, RH, finanças, vendas, entre outros, boa memória, iniciativa, criatividade, objetividade, diplomacia, flexibilidade, autoestima, discernimento, saúde física, bom humor, liderança, boa administração do tempo, digitação e/ou datilografia.

D’Elia (2009) especificou algumas competências utilizadas pelo secretário: capacidade de realização, criatividade e inovação, gestão de pessoas, compromisso com os resultados, orientação para o cliente, pensamento estratégico, trabalho em equipe, gestão de mudanças, gestão de projetos e liderança.

Destaca-se, no entanto, que um dos elementos responsáveis pela evolução do perfil secretarial e, conseqüentemente, de suas competências, é a educação (ALMEIDA; ROGEL; &

SHIMOURA, 2010). Inclusive, no ano de 2005, o Ministério da Educação (MEC) traçou as Diretrizes Curriculares para o curso de Graduação em Secretariado, por meio da Resolução n.º 3/2005/Conselho Nacional de Educação (CNE), que em seu Artigo 4º dispões sobre as competências e habilidades que as Instituições precisam desenvolver no aluno de secretariado em formação, são elas:

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 intersetoriais; 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 intergrupais; 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 (LEI N.º. 7.377, 1985).

Observa-se que o rol de competências a serem desenvolvidas por aquele que almeja se graduar em secretariado executivo é diverso, fato que se alinha ao disposto ao Artigo 3º, da mesma legislação:

O curso de graduação em Secretariado Executivo deve ensejar, como perfil desejado do formando, capacitação e aptidão para compreender as questões que envolvam sólidos domínios científicos, acadêmicos, tecnológicos e estratégicos, específicos de seu campo de atuação, assegurando eficaz desempenho de múltiplas funções de acordo com as especificidades de cada organização, gerenciando com sensibilidade, competência e discricção o fluxo de informações e comunicações internas e externas (LEI N.º. 7.377, 1985).

Desse modo, acredita-se que o profissional de secretariado, ao finalizar sua formação, está munido de competências que o permitem, conforme destacaram Lapolli, Rosa e Franzoni (2009), reagir com soluções diante de problemas e necessidades e, inclusive, transformar tal conjuntura em uma oportunidade para mudanças. Destaca-se que Moreira, Santos e Moretto Netto (2015) realizaram estudo: *Profissional de secretariado empreendedor: um agente de mudança*, no qual concluíram que o profissional de secretariado possui, inserido em seu perfil, elementos que o caracterizam como um sujeito empreendedor. Diante do apresentado, este estudo busca alinhar um caso prático de empreendedorismo ao ora contextualizado. Na seção que segue, descreve-se os procedimentos metodológicos para o alcance do objetivado.

## **METODOLOGIA**

Gerhard e Silveira (2009) explicam que os procedimentos metodológicos incluem os tipos de pesquisa, as técnicas de coleta e análise de dados, indicam como realizar a pesquisa, especificando suas etapas e os procedimentos que serão adotados em cada uma delas. Sob tal perspectiva, no que se refere à abordagem, este estudo se caracteriza como qualitativo, o que, segundo Gerhard e Silveira (2009), significa que a pesquisa tem preocupação com a compreensão de um fenômeno, sem destaque para com a representatividade numérica. Dessa maneira, o ora pesquisado pretende compreender a trajetória de um sujeito empreendedor e conhecer se as competências desenvolvidas durante sua formação influenciaram, de alguma forma, na decisão por empreender.

Em termos de natureza, trata-se de pesquisa básica, que tem como foco acumular conhecimentos e informações para sustentar resultados acadêmicos ou aplicados importantes (SCHWARTZMAN, 1979). Desse modo, este estudo pretende contribuir com informações sobre a possibilidade de o secretário se tornar um empreendedor, a partir de um caso real.

Quanto aos objetivos o trabalho é classificado como descritivo, pois pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987). Tanto a teoria como a prática empreendedora foram descritas no sentido de evidenciar a proposta de pesquisa. No que concerne à estratégia, utilizou-se o estudo de caso, que, de acordo com Yin (2005), é uma investigação empírica que aprofunda um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real. Dessa maneira, alinhado ao objetivo deste estudo, buscou-se conhecer a empresa *Duo Translations*, cuja finalidade é fazer a tradução de diversos tipos de

documentos, a qual tem como idealizadora uma profissional com formação em Secretariado Executivo.

Para a coleta de dados utilizou-se como técnicas a pesquisa bibliográfica, que se sustenta em materiais já elaborados, principalmente em livros e artigos científicos (GIL, 2009), que, nesse caso, versam sobre o empreendedorismo, competências, Secretariado Executivo e suas competências. Utilizou-se, também, a pesquisa documental, que tem como característica ser uma fonte restrita de documentos físicos ou virtuais (LAKATOS; MARCONI, 2003), principalmente no que se refere na legislação que trata da profissão secretarial.

Outra técnica utilizada foi a de levantamento de campo, no intuito de interrogar de forma direta o sujeito cujo comportamento se deseja conhecer (GIL, 2009) por meio de um roteiro semiestruturado de entrevista, que, segundo Oliveira (2007), busca compreender significados em meio a questionamentos pertinentes ao tema, a partir da visão dos atores pesquisados. Ressalta-se que a pesquisa foi realizada com o sujeito empreendedor. Acerca do questionado, destacam-se perguntas que envolvem a formação da empreendedora, a idealização da empresa, bem como sua implantação. A entrevista foi realizada no dia 11 de novembro de 2016 e o estudo de caso foi desenvolvido no período de 5 a 15 de novembro de 2016. Observa-se que durante a entrevista não se tentou direcionar as respostas, ou seja, não se apresentou conceitos sobre as teorias bases, apenas fizeram-se perguntas embasadas em categorias analíticas, alicerçadas na matéria ora explorada, as quais estão dispostas na Quadro 3.

Observa-se que no Quadro 3 a coluna do meio traz as competências com base na Resolução n.º 3/2005, as quais são alinhadas aos eixos definidos por Dornelas (2008), dispostos na primeira coluna, cabendo a algumas a relação com mais de um eixo do processo empreendedor. A terceira coluna foi elaborada com base na interpretação das descrições dos eixos definidos por Dornelas (2008), como características do processo empreendedor. Essa coluna tem como finalidade viabilizar a identificação de características empreendedoras nas respostas do sujeito empreendedor durante a entrevista realizada. No que se refere à análise dos dados, foi utilizada a análise de conteúdo (BARDIN, 2011), para avaliar a correlação entre as respostas da entrevistada e as categorias definidas para verificação.

**Quadro 3.** Categorias de análise

EIXOS	COMPETÊNCIAS COM BASE NA RESOLUÇÃO	CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS
Identificar e avaliar oportunidades	IV - utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores e estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais.	Criatividade e disposição para assumir riscos.
	VIII - adoção de meios alternativos relacionados com a melhoria da qualidade e da produtividade dos serviços, identificando necessidades e equacionando soluções.	
	XIII - iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional.	
Desenvolver o plano de negócios	II - visão generalista da organização e das peculiares relações hierárquicas e intersetoriais.	Planejamento.
	III - exercício de funções gerenciais, com sólido domínio sobre planejamento, organização, controle e direção.	
	V - habilidade de lidar com modelos inovadores de gestão.	
	XIII - iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional.	
Determinar e captar os recursos necessários	XIII - iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional.	Iniciativa e capacidade de negociação.
Gerenciar a empresa criada	I - capacidade de articulação de acordo com os níveis de competências fixadas pelas organizações.	Organização e Liderança.
	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.	
	VI - domínio dos recursos de expressão e de comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais.	
	VII - receptividade e liderança para o trabalho em equipe, na busca da sinergia.	
	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.	
XIII - iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional.		

**Fonte:** Elaborado pelas autoras, com base em Resolução n.º 3/2005/Conselho Nacional de Educação (CNE) e Dornelas (2008).

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

### APRESENTAÇÃO DO AMBIENTE ESTUDO DE CASO

Por meio de entrevista com o sujeito empreendedor da *Duo Translations*, soube-se que se trata de uma empresa de traduções, criada por uma jovem empreendedora, no ano de 2008. A empresária é formada em Secretariado Executivo pela Universidade Federal de Santa Catarina e concluiu o curso em 2007. A empresa foi desenvolvida em sociedade como uma profissional administradora, que, devido ao foco da pesquisa, não foi entrevistada.

Segundo *Duo Translations* (2016), a empresa presta serviços de tradução de textos e mídias em geral em diversas áreas de conhecimento; versão escrita de textos e mídias em geral, revisão gramatical de *native speakers*; revisão gramatical e técnica em diversas áreas de conhecimento; gerenciamento da produção de publicações de caráter periódico ou não, tais como livros, revistas, boletins, prospectos e todo tipo de material de comunicação escrita, impressa ou eletrônica. A empresa conta com profissionais qualificados e abrange 10 idiomas.

Ainda, de acordo com o *site* da empresa, o negócio nasceu da ideia de transformar a diferença de idiomas do mundo em um pequeno detalhe, incapaz de impedir a comunicação direta e ilimitada entre as pessoas. Desde então, tem-se procurado conhecer e entender as necessidades dos clientes, com o intuito de oferecer e aperfeiçoar todos os serviços de que precisam para viabilizar essa interação plena e sem fronteiras. A missão da empresa é contribuir com a interação e a comunicação global, permitindo o perfeito entendimento entre as diferentes nações, culturas e línguas do mundo.

### ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS

A entrevista realizada com o sujeito empreendedor teve como resultados, além de dados objetivos obtidos por meio de perguntas com essa característica, informações mais subjetivas, as quais se conectam com as perguntas abertas. Destaca-se que a questão que tratou da identificação das competências, a partir Artigo 4º da Resolução n.º 3/2005/Conselho Nacional de Educação (CNE), foi alinhada ao processo do empreendedor de Dornelas (2008), conforme mencionado nos procedimentos metodológicos e o Quadro 4 ilustra o obtido após a análise realizada.



EIXOS	COMPETÊNCIAS COM BASE NA RESOLUÇÃO
<b>Identificar e avaliar oportunidades</b>	-
<b>Desenvolver o plano de negócios</b>	II - visão generalista da organização e das peculiares relações hierárquicas e intersetoriais.
	III - exercício de funções gerenciais, com sólido domínio sobre planejamento, organização, controle e direção.
<b>Determinar e captar os recursos necessários</b>	-
<b>Gerenciar a empresa criada</b>	III - exercício de funções gerenciais, com sólido domínio sobre planejamento, organização, controle e direção.
	VI - domínio dos recursos de expressão e de comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais.
	IX - gerenciamento de informações, assegurando uniformidade e referencial para diferentes usuários.

**Quadro 4.** Relação entre os eixos do empreendedor com as competências e habilidades secretariais.

**Fonte:** Elaborado pelas autoras.

Verifica-se que, de acordo com as competências sinalizadas pela entrevistada, nem todos os eixos do processo empreendedor foram preenchidos. É importante ressaltar que essa análise se baseia nas competências assinaladas pela entrevistada, a qual não tinha conhecimento sobre o quadro de categorias elaborado (metodologia) e tampouco da finalidade que seria dada às respostas objetivas.

Dessa maneira, supõe-se que, a partir do ponto de vista da entrevistada, a formação de secretariado executivo lhe proporcionou o desenvolvimento de competências empreendedoras, as quais lhe permitiram ter capacidade para desenvolver o plano de negócios e gerenciar a empresa criada, porém, não deixa claro para a profissional (nesse caso) as habilidades e as competências que lhe permitem identificar e avaliar as oportunidades e determinar e captar os recursos. Conforme já destacado, as lacunas não preenchidas têm como motivo o fato de a empresária não ter selecionado nenhuma competência relacionada com o respectivo eixo, porém, nas questões abertas, respondidas por ela, há elementos que permitem o preenchimento do quadro de análise, conforme será tratado nesta análise.

Desse modo, sobre identificar e avaliar as oportunidades tem-se que a entrevistada já trabalhava como tradutora de forma autônoma antes de abrir a empresa, todavia, só conseguia atender alguns clientes e acabava dispensando outros por falta de tempo. Assim, devido à



vontade e a necessidade (financeira) de atender a todos os clientes, visionou a oportunidade de “abrir” um negócio, pois, dessa forma, poderia contratar outros profissionais. Observa-se que a atitude da empresária concorda com a afirmação de Lapolli, Rosa e Franzoni (2009), ou seja, a empresária reagiu diante de uma necessidade e a transformou em uma oportunidade para mudanças, no caso, uma mudança de carreira. A atitude da empresária alinha-se também ao dito por Dornelas (2008) sobre a relação entre conjuntura, habilidades e metas pessoais na identificação de oportunidades.

No que se refere ao eixo desenvolver o plano de negócios, vale destacar que, apesar de identificado o desenvolvimento de competências para tanto, o planejamento de abertura da empresa foi realizado de forma natural, sem muita preocupação com concorrência e estrutura, pois a empresa não conta com uma estrutura física, o funcionamento é apenas *online*.

Quanto ao eixo determinar e captar recursos necessários, a característica marcante é a ausência deste item tanto nas questões objetivas quanto nas abertas. Acredita-se que nesse quesito encaixa-se o posto por Dornelas (2008), quando traz como opções de captação dos recursos a iniciativa de amigos, familiares, investidores, etc., porém no caso estudado a empresa nasceu naturalmente e de recursos próprios. Talvez o fato de ser uma empresa *online*, o que se supõe ter baixo custo, foi caracterizado como um fator essencial para a empreendedora nesse aspecto. O eixo “gerenciar a empresa criada” apresenta o maior número de evidências, tanto com relação às questões objetivas quanto nas questões abertas. É interessante perceber nas respostas as características de gestão, tais como a visão do todo da empresa, capacidade de organização, facilidade de comunicação e uso de tecnologias.

Considerando-se que a empresária respondeu a entrevista sem conhecer os eixos propostos para análise e que tal ação foi realizada com o intuito de evitar o direcionamento da entrevista, supõe-se que exista um *gap* entre as competências desenvolvidas e a real percepção da entrevista sobre a utilização delas. Todavia, apesar de tal possibilidade, observa-se que houve influência das competências secretarias sobre o processo de empreendedorismo, fato que comprova, nesse caso específico, que o curso de graduação em secretariado, formador da empresária, apresenta em seu currículo, independentemente de haver ou não uma disciplina específica para tal fim, matéria que incentiva tal realidade.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A profissão secretarial evoluiu, demonstrando que o sujeito secretário pode alavancar sua carreira ao assumir responsabilidades de alta direção nas organizações, fato que o permite, inclusive, se lançar no empreendedorismo. Acredita-se, também, que dentre outras causas, a postura empreendedora do profissional de secretariado deve-se ao desenvolvimento de competências secretarias, adquiridas durante o processo de formação acadêmica, mesmo porque, tal direcionamento está inserido nas diretrizes curriculares do curso de graduação.

Perante o contextualizado, este estudo teve como objetivo investigar como as competências secretarias influenciaram em um case de empreendedorismo secretarial. Na averiguação das competências que foram utilizadas para o desenvolvimento do negócio, usou-se como base as Diretrizes Curriculares para o curso de Graduação em Secretariado, por meio da Resolução n. 3/2005/Conselho Nacional de Educação (CNE), que em seu Artigo 4º dispõe sobre as competências e habilidades que as Instituições precisam desenvolver no aluno de secretariado em formação e, por meio das respostas coletadas (entrevista), identificou-se que, nesse caso, as competências que mais se destacaram foram: visão generalista da organização e das peculiares relações hierárquicas e intersetoriais; exercício de funções gerenciais, com sólido domínio sobre planejamento, organização, controle e direção; domínio dos recursos de expressão e de comunicação, compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais; e gerenciamento de informações, assegurando uniformidade e referencial para diferentes usuários.

As correlações das competências secretarias utilizadas aos pressupostos do empreendedorismo foi estruturado a partir da elaboração de um quadro de categorias de análise, que promoveu o alinhamento entre as competências da Resolução n. 3/2005/Conselho Nacional de Educação (CNE) e os eixos do processo empreendedor.

Acredita-se que as competências secretarias influenciaram no desenvolvimento do plano de negócios e também no gerenciamento da empresa. No entanto, crê-se que apesar de não vislumbrado pela empresária, em termos de competências, devido ao tipo de pesquisa que se propôs, a identificação e avaliação da oportunidade e a determinação e captação dos recursos necessários, foram também, fatores direcionados por competências secretarias adquiridas.

Sugere-se para estudos futuros a aplicação da mesma pesquisa, no entanto, explicando a correlação entre os fenômenos, para então comparar as respostas e identificar os vieses entre

as duas abordagens. Outra sugestão é a realização de estudos sobre outros *cases* de secretários empreendedores.

No que se refere às limitações da pesquisa, aponta-se que se trata de um estudo de caso único e, sendo assim, não permite generalizações e, também, conforme já mencionado, a entrevista, por não ser direcionada, no que se refere à conceitualização das teorias bases limitou, de certa forma, a análise, visto que os dados colhidos não responderam a duas categorias analíticas. Todavia, o desenvolvimento deste estudo permitiu conhecer mais sobre a abrangência da profissão secretarial, a qual pela sua formação permite diferentes direções em termos de carreira.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, W. G.; ROGEL, G. T. S.; SHIMOURA, A. S. Mudanças de paradigmas na gestão do profissional de secretariado. *Revista de Gestão e Secretariado*. v. 1, n. 1, p. 46-68: São Paulo. 2010. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/3/72>> Acesso em: 20 jan. 2019
- AIDAR, M. M. *Empreendedorismo*. São Paulo: Thomson. 2007.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70. 2011.
- BOTERF, G. Avaliar a competência de um profissional: Três dimensões a explorar. *Revista Reflexão RH*. 2006. Disponível em: <http://www.guyleboterf-conseil.com/Article%20evaluation%20version%20directe%20Pessoal.pdf> Acesso em: 17 jan. 2019.
- D'ELIA, M. E. S. *Profissionalismo não dá para não ter*. São Paulo: Gente. 2009.
- DOLABELA, F. *Oficina do empreendedor*. São Paulo: Cultura Editores Associados. 1999.
- DOLABELA, F. *Empreendedorismo sem fronteiras*. Rio de Janeiro: Alta Books. 2015.
- DORNELAS, J. C. A. *Empreendedorismo*. Elsevier. Brasil. 2008.
- DUARTE, R. M. T. *Determinantes de empreendedorismo: O Papel dos BIC*. (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Engenharia Universidade do Porto, Porto, Portugal. 2008.
- DUO Translations Ideias. *Empresa*. 2008. Disponível em: <<http://www.duotranslations.com/empresa.php>> Acesso em: 10 jan. 2019.
- DUTRA, J. S. *Competências*. São Paulo: Atlas. 2008.
- DUTRA, J. S.; FLEURY, M. T. L.; RUAS, R. *Competências: Conceitos, métodos e experiências*. São Paulo: Atlas. 2010.

FIGUEIREDO, V. *Secretariado: Dicas e dogmas*. Thesaurus. 1987.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. *Revista de administração contemporânea*, v. 5, n. SPE, p. 183-196. 2000. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141565552001000500010&script=sci\\_arttext&tlng=t](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141565552001000500010&script=sci_arttext&tlng=t)  
Acesso em: 10 jan. 2019

GLOBAL Entrepreneurship monitor. *Empreendedorismo no Brasil - Relatório Executivo*: IBQP. 2015.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. *Métodos de pesquisa*. Porto Alegre: Editora da UFRGS. 2009.

GIL, R. L. *Tipos de pesquisa*. 2009. Disponível em:  
<<http://wp.ufpel.edu.br/ecb/files/2009/09/Tipos-de-Pesquisa.pdf>>. Acesso em: 04 fev. 2019.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. *Empreendedorismo*. Porto Alegre: Bookman. 2009.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas. 2003.

LAPOLLI, E. M.; FRANZONI, A. M. B. *Gestão de pessoas em organizações empreendedoras*. Pandion. 2009.

LAPOLLI, E. M.; ROSA, S. B.; FRANZONI, A. M. B. *Competência empreendedora*. Florianópolis: Pandion. 2009.

LAPOLLI, J. *Mapeamento de competências: uma ferramenta para a gestão de pessoas utilizando a abordagem da teoria geral de sistemas*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC: 2010.

LEI N. 7.377, de 30 de setembro de 1985. Dispõe sobre o exercício da profissão de Secretário e dá outras providências. 1985. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L7377.html](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L7377.html)>. Acesso em: 20 jan. 2019.

LIMA, T. F.; CANTAROTTI, A. A formação e a construção de competências para a atuação do profissional de Secretariado Executivo: um estudo de caso em uma Empresa Júnior. *Revista de Gestão e Secretariado*. v. 1, n. 2: São Paulo. 2010. Disponível em: <https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/17/84> Acesso em: 04 fev. 2019.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. *Administração de pequenas empresas*. São Paulo: Makron Books. 1997.

MCCLELLAND, D. C. *A sociedade competitiva: realização e progresso social*. Rio de Janeiro: Expressão e cultura. 1973.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO *Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005*. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências. 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: 20 jan. 2019.

MOREIRA, K. D.; SANTOS, A. K.; MORETTO NETO, L. Profissional de Secretariado Empreendedor: Um Agente de Mudança. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 6, n. 1, p. 168. 2015. Disponível em: <[https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/311/pdf\\_67](https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/311/pdf_67)> Acesso em: 04 fev. 2019.

NEIVA, E. G.; D'ELIA, M. E. S. *As novas competências do profissional de secretariado*. São Paulo: IOB. 2009.

OLIVEIRA, M. M. *Como fazer pesquisa qualitativa*. Petrópolis: Vozes. 2007.

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

RESENDE, E. *O livro das competências*. Rio de Janeiro: Qualitymark. 2000.

SCHMITZ, A. L. F. *Competências empreendedoras*. Florianópolis: Pandion. 2012.

SCHUMPETER, J. A. *Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo*. São Paulo: Nova Cultural. 1964.

SCHWARTZMAN, S. *Pesquisa acadêmica, pesquisa básica e pesquisa aplicada em duas comunidades científicas*. 1979. Disponível em: <[http://www.schwartzman.org.br/simon/acad\\_ap.htm](http://www.schwartzman.org.br/simon/acad_ap.htm)>. Acesso em: 3 fev. 2019.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *Capacitar e desenvolver pessoas é um processo*. 2016. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/capacitar-e-desenvolver-competencias-e-um-processo,cc55438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD> Acesso em: 20 jan. 2019.

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas. 1987.

VAZ, C. F. M. Gestão contemporânea: as novas realidades e as competências do secretário executivo como agente de resultados. *Secretariado em Revist@*, v. 20. 2013. Disponível em: Recuperado em: <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/4031/2588> Acesso em: 11 fev. 2019.

VEIGA, D. R. *Guia de secretariado: técnicas e comportamento*. São Paulo: Érica. 2010.

WANDA, R. *Manual do profissional de secretariado*. Porto Alegre: 1999.

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