



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO  
DEPARTAMENTO DE LETRAS E LÍNGUA ESTRANGEIRA  
CURSO SECRETARIADO EXECUTIVO

Manuela de Souza e Souza

**AS COMPETÊNCIAS DO SECRETÁRIO EXECUTIVO NO CONTEXTO DA  
INDÚSTRIA 4.0**

Florianópolis

2021

Manuela de Souza e Souza

**AS COMPETÊNCIAS DO SECRETÁRIO EXECUTIVO NO CONTEXTO DA  
INDÚSTRIA 4.0**

Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Secretariado Executivo do Centro de Comunicação e Expressão da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo.

Orientadora: Profa. Katia Denise Moreira, Dra.

Florianópolis

2021

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

Souza, Manuela de Souza e  
AS COMPETÊNCIAS DO SECRETÁRIO EXECUTIVO NO CONTEXTO DA  
INDÚSTRIA 4.0 / Manuela de Souza e Souza ; orientador,  
Kátia Denise Moreira, 2021.  
40 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -  
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de  
Comunicação e Expressão, Graduação em Secretariado  
Executivo, Florianópolis, 2021.

Inclui referências.

1. Secretariado Executivo. 2. Secretariado Executivo.  
3. Competências Secretariais. 4. Indústria 4.0. 5.  
Competências da Indústria 4.0. I. Moreira, Kátia Denise.  
II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em  
Secretariado Executivo. III. Título.

Manuela de Souza e Souza

**AS COMPETÊNCIAS DO SECRETÁRIO EXECUTIVO NO CONTEXTO DA  
INDÚSTRIA 4.0**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do Título de “Bacharel em Secretariado Executivo” e aprovado em sua forma final.

Florianópolis, 26 de novembro de 2021.

---

Prof. Maria Ester Wollstein Moritz, Dra.  
Coordenador do Curso

**Banca Examinadora:**

---

Prof.(a) Kátia Denise, Dra.  
Orientadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Elaine Thais da Silva Lima, Dra.  
Avaliadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Enio Snoeijer, Me.  
Avaliador  
Universidade Federal de Santa Catarina

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente aos meus pais, que sempre me apoiaram e me incentivaram na busca de meus objetivos. Confortaram-me nos momentos difíceis e acreditaram na minha capacidade.

E, agradeço a professora Dr<sup>a</sup> Kátia Denise Moreira, por toda sua orientação, paciência e conhecimento, que me instruíram a desenvolver e concluir este trabalho.

Obrigada!

## RESUMO

A Indústria 4.0, assim como o profissional de secretariado executivo, tem proximidades em sua origem no que se refere ao contexto histórico em que se compreende o desenvolvimento tecnológico, industrial, cultural, organizacional e trabalhista. Em tempos contemporâneos naquilo que diz respeito a esse contexto diversificado, tem-se uma nova forma de gestão conhecida como 4ª Revolução Industrial, que abrange diversas áreas de conhecimento, inúmeros profissionais e tem como principal propósito combinar sistemas automatizados e digitais com tarefas manuais, retirando a total autonomia humana e que, mesmo assim, exige competências específicas para aqueles que adentram em organizações que escolhem essa forma de gerir seu ambiente. O secretário se insere nesse tipo de espaço, visto que o ambiente organizacional é o principal “mercado de trabalho” desse profissional. Assim, considerado o vasto portfólio no que diz respeito às competências secretariais, este estudo tem como objetivo averiguar se há aproximação entre as competências desenvolvidas pelo profissional de secretariado executivo e aquelas definidas para a Indústria 4.0 (I4.0), no contexto organizacional. Metodologicamente, trata-se de um estudo básico, descritivo quanto aos objetivos e bibliográfico e documental no que se refere a estratégia. Por meio dos dados coletados de forma bibliográfica e documental e respectiva análise, foi possível afirmar que para além da formação secretarial, suas competências estão alinhadas com as exigidas na I4.0.

**Palavras-chave:** Secretariado Executivo. Competências Secretariais. Indústria 4.0. Competências da Indústria 4.0.

## ABSTRACT

Industry 4.0, as well as an executive secretariat professional, has its origins close a historical context in which technological, industrial, cultural, organizational and labor development can be understood. In contemporary times, concerning this diversified context, there has been a new form of management known as the 4th Industrial Revolution, which covers several areas of knowledge, numerous professionals, its main purpose is to combine automated and digital systems with manual tasks, removing the total human autonomy and that even so requires specific skills for those who join organizations that choose this way of managing their environment. The secretary is inserted in this type of space, as the organizational environment is the main “job market” for this professional. Thus, considering the vast portfolio about secretarial skills, this study aims to find out if there is an approximation between the skills developed by the executive secretariat professional and those defined for Industry 4.0, in the organizational context. Methodologically, this is a basic study, descriptive in terms of objectives, bibliographical and documental in terms of strategy. Through bibliographical and documental data collected and respective analysis, it was possible to affirm that, in addition to secretarial training, their competencies are in line with those required in I4.0.

**Keywords:** Executive Secretariat. Secretariat Skills. Industry 4.0. Industry 4.0 Skills.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Competências bases na I4.0	18
Figura 2 – Evolução da profissão secretarial	22
Figura 3 – Competências secretariais no modelo <i>hard</i> e <i>soft skills</i>	28
Figura 4 – Mapa mental das <i>hard</i> e <i>soft skills</i> do secretariado executivo e da I4.0	30

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1: Componentes Básicos da I 4.0 com base em Hermann, Otto e Pentek	16
Quadro 2: Competências I4.0	20
Quadro 3: Alinhamento entre as competências I4.0 e as secretarias na Resolução nº 3/2005	31
Quadro 4: Alinhamento entre as competências Secretariais autores e as da I4.0	32

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CPS - *Cyber-Physical Systems*

I4.0 - Indústria 4.0

IoT - *Internet of Things*

IoS - *Internet of Services*

S.E. - Secretariado Executivo

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>12</b>
1.1 OBJETIVOS	14
1.1.1 <b>Objetivo Geral</b>	<b>14</b>
1.1.2 <b>Objetivos Específicos</b>	<b>14</b>
1.2 JUSTIFICATIVA	14
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	<b>15</b>
2.1 O QUE É A INDÚSTRIA 4.0?	15
2.2 AS COMPETÊNCIAS NO CONTEXTO DA GESTÃO I4.0	17
2.3 O SECRETARIADO EXECUTIVO	20
2.4 COMPETÊNCIAS DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO	22
<b>3 METODOLOGIA</b>	<b>25</b>
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS</b>	<b>26</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>32</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>34</b>



## 1 INTRODUÇÃO

Das revoluções industriais à chegada da era tecnológica, a Indústria 4.0 (I4.0), surge apresentando mudanças que afetam as circunstâncias de trabalho, combinando processos e sistemas automatizados com tarefas manuais (DOMBROWSKI; WAGNER, 2014). Nesse sentido, os mesmos autores apontam que máquinas e humanos se complementam, porém devido a evolução das primeiras, a qualificação humana é elemento essencial para a permanência no mercado de trabalho.

A 4ª Revolução Industrial, como o próprio título indica, voltada originalmente para o setor industrial, apresenta como principais fatores-chaves: *Cyber-Physical Systems*, (Sistemas Cyber-Físico), *Internet of Things* (Internet das Coisas), *Internet of Services* (Internet dos Serviços) e *Smart Factory* (Fábrica Inteligente) os quais são responsáveis por implementar sistemas inteligentes, processos e serviços, que atualmente, servem para contextos além daqueles industriais (HERMANN; OTTO e PENTEK, 2015). Nesse entendimento, no contexto da automatização dos processos, há a perspectiva de que, em um futuro próximo, postos de trabalho deixarão de existir (SCHWAB, 2016).

Dentre os contextos “invadidos” pela onda da 4ª Revolução Industrial está o organizacional, meio no qual se encontra um sistema de recursos, que tem como premissa a divisão de trabalho e processos e que, em dias atuais, utiliza e produz tecnologia para transformá-la em produto ou serviço (MAXIMIANO, 2000). Assim, considerada a importância da tecnologia para o ambiente das organizações, conseqüentemente, a I4.0 impacta nesse espaço, visto que se trata de um fenômeno em que há transferência, em diferentes níveis, da autonomia humana para sistemas e máquinas (KOVALESKI; PAGANI; SILVA, 2019).

Importante ressaltar que para além da apreensão pela perda de postos de trabalho (SCHWAB, 2016), a I4.0 exige do profissional o aprimoramento das competências *hard* e *soft skills* (KOVALESKI; PICININ, 2020). Nessa direção Kovaleski, Pagani e Silva (2019) apontam que o conhecimento em tecnologias digitais e habilidades interpessoais, também serão essenciais como competências, para integrar recursos físicos e digitais, responsáveis pelas mudanças no ambiente organizacional, naquilo que se refere à I4.0.

Neste contexto organizacional, insere-se o profissional de secretariado executivo, que tem sua profissão regulamentada pela Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985 (BRASIL, 1985) e complementada pela Lei 9.261, de 11 de janeiro de 1996 (BRASIL, 1996), as quais, regulamentam a atuação secretarial. Conforme Almeida, Rogel e Shimoura (2010), os marcos legais tratam do assessoramento a executivos, planejamento, organização, gestão de documentos e informações e também incluem redação, versão e tradução em idioma estrangeiro e outras habilidades como elevado senso crítico, capacidade de articulação, liderança de equipes e maturidade emocional.

Em termos de competências secretariais, há um vasto portfólio daquilo que se define como conhecimento, habilidades e atitudes desenvolvidas por estes profissionais. Já durante sua formação são estabelecidas uma série de competências a serem desenvolvidas, por meio da Resolução Nº 3, de 23 de junho de 2005 (BRASIL, 2005). Além disso, na literatura secretarial, autores, como, Neiva; D'elia (2009), Faria e Pacheco (2013), Leal e Dalmau (2014), Moreira et al (2016) e Moreira (2018), discutem as competências secretariais, principalmente, para o contexto organizacional em que sua interdisciplinaridade, flexibilidade e resiliência tornaram esse profissional capaz de participar na melhoria de processos de gestão e desenvolvimento.

O profissional secretário também se mostra capaz de adequar-se a novas atribuições da profissão, junto à inovação dos sistemas de gerenciamento de dados, informações e comunicação (FLORES; SILVA, 2013), contribuindo de forma estratégica nas organizações (RODRIGUES; LAVARDA; MARTINS, 2017).

É importante destacar que o secretário tem como pontos fortes a possibilidade “de expandir os limites da profissão, adquirindo novas responsabilidades, maior confiança e mais estabilidade” (ARAUJO; SILVA, 2018, p. 5). E, ainda, que a tecnologia propiciou avanços para este campo, no qual a informática é fundamental para o desenvolvimento do trabalho, agregando qualidade às atividades e, conseqüentemente, ganhos em termos de produtividade (PACOLA, 2003).

Assim, considerada a I.40 uma tendência de gestão (MAXIMIANO, 2000), que se insere no ambiente organizacional como um processo que combina sistemas automatizados a

tarefas manuais (DOMBROWSKI; WAGNER, 2014), além do o profissional de secretariado, nesse mesmo contexto, exercer funções, entre outras, de assessoramento, planejamento, organização, gestão de processos, documentação e informações (ALMEIDA; ROGEL; SHIMOURA, 2010; MOREIRA et al, 2016; RODRIGUES; LAVARDA; MARTINS, 2017) e compreendendo a essencialidade da tecnologia e da informação (PACOLA, 2003), este estudo traz como questionamento central: as competências desenvolvidas pelo profissional de secretariado executivo se aproximam daquelas definidas pela gestão I4.0?

## 1.1 OBJETIVOS

O objetivo de um estudo científico, conforme Lakatos e Marconi (2008) tem a finalidade de constituir conceitos e raciocínios que permitem que ideias se relacionem com o intuito de produzir novas ideias. Desse modo, na sequência, apresentam-se os objetivos deste trabalho.

### 1.1.1 Objetivo Geral

Averiguar se há aproximação entre as competências desenvolvidas pelo profissional de secretariado executivo e aquelas definidas para a Indústria 4.0, no contexto organizacional.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- a) compreender as competências da Indústria 4.0, associadas ao ambiente organizacional;
- b) descrever as competências secretariais, considerado o contexto organizacional;
- e
- c) relacionar as competências da Indústria 4.0 com aquelas secretariais.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Este estudo apoia-se nas dimensões da importância, oportunidade e viabilidade em que Roesch (2008) instiga a reflexão sobre a existência da pesquisa. Nessa direção, considera-se importante a investigação das competências secretariais sob a ótica de uma nova proposta de gestão, ou seja, aquela da I4.0, que é ancorada basicamente na questão da tecnologia.

A oportunidade deste estudo está na possibilidade de associar as competências secretariais a um contexto, no qual a mudança de estratégia das empresas tende para uma postura de automatização dos processos e, nesse sentido, questiona-se como se insere o desempenho das funções secretariais, que são materializadas por meio das competências desses profissionais.

Salienta-se que esta pesquisa é viável, pois houve tempo hábil para executá-la. Ademais, não foram necessários recursos financeiros para fomentá-la, além da disponibilidade de material bibliográfico para o desenvolvimento do estudo.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### 2.1 O QUE É A INDÚSTRIA 4.0?

No decorrer da história, as revoluções desencadearam mudanças e inovações no sistema econômico, assim como nas estruturas sociais (SCHWAB, 2016). Com o interesse nas revoluções industriais, a linha do tempo apresenta a 1ª Revolução Industrial, como resultado da construção de ferrovias e criação da máquina a vapor, iniciando assim, a produção mecânica entre o período de 1760 e 1840 (CONTREIRAS, 2015). A 2ª Revolução Industrial, aproximadamente entre os anos de 1840 e 1870, desenvolveu diversos segmentos, como na indústria da eletricidade, do petróleo, do aço e da química (ALMEIDA, 2005). Exemplos dessa época são o desenvolvimento do avião, a produção em massa de bens de consumo, a

refrigeração mecânica e outras técnicas de preservação (ALBERTO; CHARRUA-SANTO; LIMA, 2017).

Na década de 1970, a 3ª Revolução Industrial, apresentou questões voltadas a novas tecnologias, como o avanço da eletrônica e da tecnologia da informação (KAGERMANN; WAHLSTER; HELBIG, 2013). Já a 4ª Revolução Industrial (século XXI) segue o desenvolvimento do contexto originalmente conhecido como manufatura e adentra a transformação digital dos mercados industriais para a fabricação de “processos inteligentes” (SANTOS, 2018).

Em 2011, o termo "Indústria 4.0" foi mencionado pela primeira vez na feira de *Hannover*, na Alemanha, para descrever uma nova revolução nas organizações, diferenciando-se das anteriores, pela amplitude de alcance em diversas áreas de conhecimento, a fusão de tecnologias e a interação com domínios físicos digitais e biológicos (SCHWAB, 2016). Neste cenário, Hermann, Otto e Pentek (2015), apresentam quatro componentes básicos, responsáveis pela implementação de sistemas inteligentes, processos e serviços, além do contexto industrial, os quais estão descritos no Quadro 1:

**Quadro 1** - Componentes Básicos da I4.0.

Componente Básico	Descrição
<i>Cyber-Physical Systems (CPS)</i>	Sistemas ciberfísicos, que permitem inicialmente, recursos em áreas como controle remoto, serviços e diagnóstico, monitoramento de condição, manutenção pró-ativa e preditiva, acompanhamento e rastreamento, monitoramento de integridade de sistemas, planejamento, inovação, agilidade, aplicativos em tempo real, gerando modelos de serviços inovadores, aumentos de produtividade-time e novos modelos de negócios (SANTOS, 2018).
<i>Internet of Things (IoT)</i>	Apresenta diversos componentes, desde plataformas, <i>gateways</i> , dispositivos tecnológicos, <i>cloud computer</i> (computação em nuvem), <i>big data</i> (análise avançada de dados) com inteligência artificial, tecnologias de comunicação de dados e rede, sistemas de execução de manufatura, planejamento de recursos empresariais e modelos de troca de dados (SANTOS, 2018).

<i>Internet of Services (IoS)</i>	Baseia-se na acessibilidade dos serviços por meio da internet, gerando a valorização do setor de serviços e o aumento na qualidade do produto por intermédio de coleta de informações no decorrer dos processos, apresentando também uma relação direta com a IoT, no qual os consumidores acessam os serviços (CARVALHO, 2019).
<i>Smart Factory</i>	Constitui novas estruturas de produção, são fábricas inteligentes que conectam os dispositivos inteligentes, com capacidade de se comunicar, trocar informações do produto e armazenar os dados coletados para “apoiar a tomada de decisões, otimizar operações, economizar energia e melhorar o desempenho do sistema, além de permitir que colaboradores possam acessá-las de qualquer lugar, através de um tablet ou smartphone” (ALBERTO et al, 2018, p.116).

Fonte: Construído pela autora com base em Hermann, Otto e Pentek (2015), Santos (2018), Alberto et al (2018), Carvalho (2019)

Observa-se no Quadro 1 que os componentes foram descritos por Hermann, Otto e Pentek (2015), porém buscaram-se outros autores para descrevê-los, a fim de demonstrar que esses componentes são válidos e aceitos pela comunidade científica. Assim, esse componentes têm o objetivo de demonstrar que, além dos aprimoramentos tecnológicos, a I4.0 apresenta impacto em termos de transformação, não só na indústria ou organizações, mas também na sociedade e, principalmente, nas pessoas que a compõem, visto que são elas as responsáveis por estruturar, naquilo que se refere ao recurso humano, esses espaços. Nessa direção, Accorsi, Moraes e Oliveira (2020, p. 62) afirmam que a I4.0 trouxe:

Transformações nas organizações, nos conhecimentos administrativos, nas áreas funcionais das empresas e no controle e na organização do trabalho, transformações essas, que impactam não somente os trabalhadores menos qualificados e suas atividades operacionais, mas também os representantes da gerência (ACCORSI; MORAES; OLIVEIRA, 2020, p. 62).

Considerado esse cenário - de transformação, por meio da evolução tecnológica - e o ambiente organizacional, no qual, conforme exposto introdutoriamente, é a divisão do trabalho que contribui para atribuir funções específicas para determinado grupo de pessoas em busca de determinado objetivo (MAXIMIANO,2000), acredita-se que os indivíduos

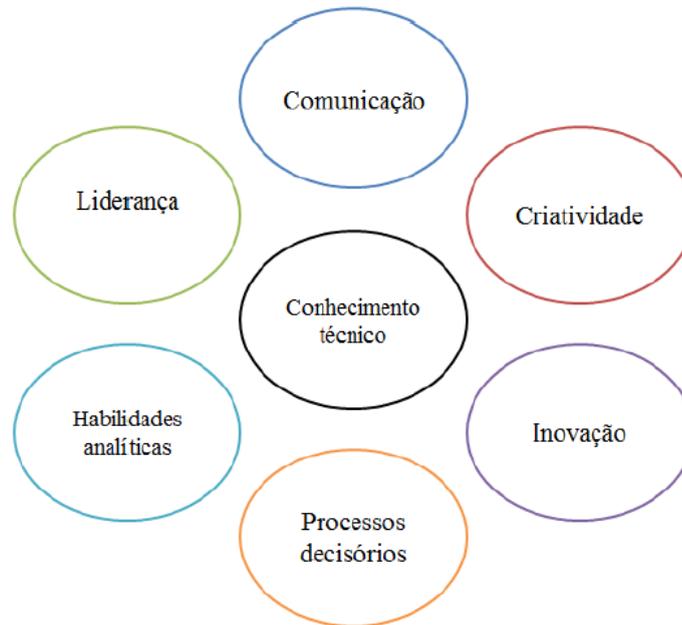
colaboradores devam ser especializados para, por meio de processos e da tecnologia ordenar suas atividades de trabalho. Sob esse aspecto, é importante lembrar que se tornou necessário o aprimoramento das *skills* (habilidades) dos profissionais com a transferência parcial de autonomia humana para sistemas e máquinas, podendo gerar, novos postos de trabalho e, ao mesmo tempo, o desemprego (SANTOS, 2018).

## 2.2 AS COMPETÊNCIAS NO CONTEXTO DA GESTÃO I4.0

Antes de tratar especificamente das competências na I4.0, é preciso dizer que competência é definida como “um saber agir responsável e reconhecido, que implica em mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo” (FLEURY; FLEURY, 2001, p. 188). Observa-se que o exposto pelos autores vai ao encontro do citado por Le Boterf (1994), ou seja, trata-se da soma de conhecimento, saber fazer (habilidade) e saber ser (atitude) em um contexto determinado.

Assim, destaca-se que a gestão ancorada na I4.0 exige um *roll* específico de competências tanto técnicas quanto pessoais, as quais contribuem para o desenvolvimento e prática das atividades nas organizações (TRAVASSOS, 2019). Desse modo, Kovaleski, Pagani e Silva (2019) identificam as competências bases na I4.0, conforme ilustrado na Figura 1:

Figura 1- Competências bases na I4.0.



Fonte: Kovaleski, Pagani e Silva (2019)

Para os autores existe uma relação entre as competências da I4.0, que focam a integração entre as pessoas e os recursos digitais, na qual o conhecimento técnico refere-se a compreensão das tecnologias digitais, de informação e comunicação e, desse modo, cabe ao colaborador o desenvolvimento de habilidades analíticas para facilitar a tomada de decisões. A habilidade do profissional em se comunicar, interna e externamente na organização da I4.0, leva ao aprimoramento de competências interpessoais, que também auxiliam no desenvolvimento de liderança, criatividade, inovação e a aptidão para solucionar problemas nos processos decisórios (KOVALESKI, PAGANI E SILVA, 2019).

Nesse sentido, as competências da I4.0, Kovaleski e Picinin (2020) apontam as *hard* e *soft skills*, como um conjunto de competências que esse ambiente exige dos profissionais para manutenção e permanência no mercado de trabalho. Conforme os autores, essas competências representam o conhecimento em tecnologias digitais e as habilidades interpessoais que assimilam recursos físicos e digitais.

As competências técnicas, *hard skills*, implicam na “capacidade mental e física em lidar com a carga de trabalho, disposição para aprender novas habilidades e adaptar-se a novas tecnologias, flexibilidade, etc” (KOVALESKI; PICININ, 2020, p 32). Ainda segundo os autores, as *soft skills* caracterizam-se por envolverem a relação do profissional com as demais pessoas no ambiente de trabalho, características difíceis de serem mensuradas e que complementam as competências técnicas no desenvolvimento do trabalhador relacionadas também, a capacidade de adaptação em meio às mudanças organizacionais. No Quadro 2 apresenta-se uma descrição-síntese das principais competências da I4.0.

**Quadro 2 - Competências I4.0**

<b>Competência</b>	<b>Descrição</b>
Resolução de problemas complexos	Por meio de processos mais fluidos e simplificados, os resultados apresentam melhorias.
Pensamento Crítico	Essencial para os níveis tático e estratégico, naquilo que se refere ao desenvolvimento organizacional e tomada de decisões.
Criatividade	Importante para o processo de inovação e na busca por soluções ou alternativas diferentes.
Gestão de Pessoas	Naquilo que se refere ao desenvolvimento de pessoas, motivação e identificação de talentos.
Coordenação	Em termos de liderança e trabalho em equipe.
Inteligência Emocional	Capacidade de perceber situações e administrá-las efetivamente. Empatia.
Capacidade de julgamento e tomada de decisões	Decidir estrategicamente, a partir de dados e análise do ambiente.
Orientação para servir	Não no sentido de submissão, mas sim no dar o melhor de si para a tarefa que desempenha.
Negociação	Embasada pelo diálogo, que proporciona ajustes, alianças e acordos.
Flexibilidade Cognitiva	A partir da comunicação e conexão de ideias, que permitam soluções objetivas e claras.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Kovaleski, Pagani e Silva (2019)

Ao se analisar as competências da I4.0 dispostas no Quadro 2, identifica-se a complementaridade entre *hard* e *soft skills*. Por exemplo, para pôr em prática qualquer uma das competências, presume-se a necessidade de conhecimento teórico sobre aquilo que se pretende colocar em ação e, alinhado a isso, o saber como fazê-lo (*hard skills*). Todavia é preciso a atitude (*soft skills*), isto é, a vontade de realizar a ação.

Ou seja, a competência, seja ela em qualquer tipo de gestão, é um conjunto indissociável de *hard* e *soft skills*. Nesse sentido, Pieterse e Van Eekelen (2016) exemplificam que as *hard skills* podem garantir uma entrevista, mas são as *soft skills* que representam o fator decisivo para conseguir e se manter no emprego. Na próxima seção apresenta-se o sujeito foco deste estudo, o secretário executivo e as competências secretariais.

### 2.3 O SECRETARIADO EXECUTIVO

Como historicamente conhecido, o profissional de secretariado executivo teve como o princípio da profissão os escribas (NATALENSE, 1998; NONATO JUNIOR, 2009). Intelectual, esse personagem da antiguidade, segundo Nonato Junior (2009, p. 82) tinha o privilégio do conhecimento em inúmeras áreas, com destaque na utilização de habilidades para assessorar:

Cabia ao escriba exercer funções de secretário, copista, contador, geógrafo, arquivista, historiador, linguista e escritor, podendo atuar ainda como guerreiro quando acompanhava seu líder em batalhas e viagens exploratórias [...] Por isso, várias profissões têm no escriba alguns indícios de seu princípio histórico (NONATO JUNIOR, 2009, p.82)

Com o passar dos tempos o secretário enfrenta tempos de ascensão e queda em termos de profissão, conforme apresentado por Moreira (2018), na Figura 2.

**Figura 2 -** Evolução da profissão secretarial

<b>Periodização da História</b>	<b>Caráter da Evolução</b>	<b>Características da profissão</b>
<b>Idade Antiga</b>	<b>Auge</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Surgimento da profissão, na figura do escriba - civilizações egípcia, mesopotâmica, síria, judaica e cristã;</li> <li>- - Desenvolvimento da taquigráfica.</li> </ul>
<b>Idade Média</b>	<b>Depressão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monges, em geral, atuavam como copistas e arquivistas.</li> </ul>
<b>Idade Moderna</b>	<b>Ressurgimento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ressurgimento discreto da profissão a partir da Revolução Industrial e mercantilismo;</li> <li>- - 1760 - Revolução Industrial - nova estrutura empresarial exigiu as funções de assessoria administrativa, consolidando o papel do secretário;</li> <li>- Função exercida quase que exclusivamente por homens.</li> </ul>
<b>Idade Contemporânea</b>	<b>Auge</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inserção da mulher no mercado de trabalho do Secretariado, devido à ida do homem às grandes Guerras Mundiais;</li> <li>- Surgimento de teorias administrativas, as quais permitiam a valorização das funções secretariais, tornando parte integrante da dinâmica da equipe gerencias</li> </ul>

Fonte: Moreira (2018, p. 75)

No Brasil, apesar de evidências apontarem para atuação secretarial a partir dos anos 1950 e a criação do primeiro curso de formação ocorrer nos anos de 1960, anteriormente, com a expansão do ensino comercial brasileiro, decorrente das reformas educacionais da Era Vargas (1931-1943), o secretariado encontrava espaço no campo técnico por meio do Curso Especial Feminino – Secretária, da Escola de Comércio Álvares Penteado no ano de 1932 (SABINO, 2017).

Ainda no contexto brasileiro a profissão foi regulamentada pela Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985 (BRASIL, 1985) e complementada pela Lei nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996 (BRASIL, 1996), que apresentam as atribuições profissionais:

- I – planejamento, organização e direção de serviços de secretaria;
- II – assistência e assessoramento direto a executivos;
- III – coleta de informações para a consecução de objetivos e metas de empresas;
- IV – redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma estrangeiro;
- V – interpretação e sintetização de textos e documentos;
- VI – taquigrafia de ditados, discursos, conferências, palestras de explanações, inclusive em idioma estrangeiro;
- VII – versão e tradução em idioma estrangeiro, para atender às necessidades de comunicação da empresa;
- VIII – registro e distribuição de expedientes e outras tarefas correlatas;
- IX – orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento à chefia;
- X – conhecimentos protocolares (BRASIL, 1985, s.p.).

Outros marcos legais da profissão são o Código de Ética de 1989 (BRASIL, 1989) e a Resolução n.º 3, de 23 de junho de 2005, que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo (BRASIL, 2005). Observa-se que as Diretrizes curriculares apontam como objetivo da formação secretarial:

[...] sólida formação geral e humanística, com capacidade de análise, interpretação e articulação de conceitos e realidades inerentes à administração pública e privada, ser apto para o domínio em outros ramos do saber, desenvolvendo postura reflexiva e crítica que fomente a capacidade de gerir e administrar processos e pessoas, com observância dos níveis graduais de tomada de decisão, bem como capaz para atuar nos níveis de comportamento microorganizacional, mesoorganizacional e macroorganizacional (BRASIL, 2005b, s.p.).

Observa-se que tanto as atribuições definidas pela Lei de regulamentação, quanto o definido como o objetivo de formação do profissional de secretariado, providenciaram a reformulação das atividades secretarias em termos técnico, tático e estratégico (NONATO JÚNIOR, 2009). Nesse sentido, O secretário buscou “[...] contínua atualização e desenvolvimento pessoal, acompanhando as mudanças e expectativas do mercado profissional, seja em organizações públicas, empresas privadas ou instituições não governamentais” (FARIA; PACHECO, 2013, p. 3).

Com a formação acadêmica definida e leis regulamentadoras criadas, Almeida, Rogel e Shimoura (2010) apontam que a instabilidade do mercado trouxe mudanças contínuas até os dias atuais, levando os profissionais de secretariado a se prepararem em busca de aprimoramento, como consequência das mudanças tecnológicas. Desse modo, outra questão

pontuada pela Resolução de 2005 e que envolve a atuação secretarial foi o estabelecimento de competências específicas desse profissional, as quais são tratadas na seção que segue.

## 2.4 COMPETÊNCIAS DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO

Conforme já exposto, competência é a soma conhecimento, saber fazer (habilidade) e saber ser (atitude) em um contexto determinado (LE BOTERF, 1994). Desse modo, o profissional de secretariado executivo ao assumir suas funções no contexto de trabalho deve possuir competência para realizar aquilo que lhe é atribuído. Inclusive, para Santos (2010) o profissional de secretariado pode assumir diversas funções, para as quais utiliza competências que envolvem planejamento, organização, coordenação, comando e controle (SANTOS, 2010).

Ou seja, além das atividades rotineiras de escritório e técnicas de trabalho, o secretário executivo participa de diversos processos administrativos presentes na organização, sendo necessária a multidisciplinaridade de conhecimentos, que inclui habilidades nas relações humanas e com máquinas (MOURA, 2001). Em complemento, Neiva e D'elia (2009) dizem que esse profissional também deve ter capacidade de articulação, visão generalista e sistêmica, ser ético, gerenciar informações, possuir senso crítico, maturidade emocional, liderança, pensamento estratégico, conhecimento em gestão de projetos, gestão de mudança, trabalhar em equipe, ser criativo e inovar.

Assim, a busca pela adaptação em meio à modernização se tornou necessária para o secretário executivo, porém é importante ressaltar que cabe também a esse profissional a adoção de uma postura diferenciada em relação às mudanças em empresas que não evoluíram, assumindo assim, uma postura de líder e desenvolvendo sua capacidade de assessorar (ALMEIDA; ROGEL; SHIMOURA, 2010). Todavia, tem-se durante a formação secretarial a oportunidade do desenvolvimento de um *roll* de competências, as quais estão descritas no artigo 4<sup>a</sup> da Resolução nº 3 de 2005:

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 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;
- XIII - iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional (BRASIL, 2005, s.p.)

Observa-se que as competências secretariais definidas pela Resolução de 2005 envolvem uma complexidade, que se alinham ao objetivo da formação secretarial, associado à solidez da formação. Entretanto essas competências estão e devem estar em constante progresso, tendo em vista a evolução do mercado.

Nessa direção Bertollo e Willers (2007, p. 46) afirmam que o secretário executivo possui competências para “intervir, identificar problemas e resolvê-los, propor soluções para os problemas que surgem no ambiente de trabalho, analisar dados, informações e trabalhar em equipe”. Já Bond e Oliveira (2011) citam que as competências de maior requisito aos profissionais secretários são: adaptação, comprometimento, comunicação, criatividade, flexibilidade, independência, liderança, preocupação com o outro, gestão do tempo e proatividade.

Para Abrão (2013), o secretário precisa focar no relacionamento interpessoal, resiliência e ética profissional. Moreira et al (2016) dissertam sobre as competências relacionadas aos aspectos técnicos para o trabalho e conduta profissional, que podem ser vinculados às competências técnicas e comportamentais (sociais).

Ou seja, a intensificação dos processos organizacionais, atualmente de maior complexidade, exige dos profissionais de secretariado competências para atuar nos diferentes níveis e, ainda, serem capazes de comandar e auxiliar nas atividades, no papel de coordenador e assessor (CAMARGO et al., 2015).

Todavia, para uma organização que adota a gestão da I4.0, o profissional deve estar preparado em termos de competências. Desse modo, a formação secretarial prepara para atuação nesse contexto ou são necessárias outras formas de qualificação? Essa é a questão que direciona o desenvolvimento deste estudo. Em outras palavras, quão próximas estão as competências do profissional de secretariado executivo daquelas definidas para a I4.0? Tal diálogo será descrito na seção 4 deste estudo. Na sequência, apresentam-se os procedimentos metodológicos que estruturam este trabalho.

### **3 METODOLOGIA**

O objetivo da seção metodológica é escolher um caminho, por meio de um processo sistematizado (SILVA; MENEZES, 2005), no qual os procedimentos racionais e sistêmicos permitem o alcance do objetivo proposto para o trabalho com maior segurança (LAKATOS; MARCONI, 2001).

Assim, quanto à natureza este estudo é básico, que de acordo com Gerhardt e Silveira (2009, p. 34) tem como objetivo “[...] gerar conhecimentos novos, úteis para o avanço da Ciência, sem aplicação prática prevista.” Neste caso, buscou-se trazer a teoria de um novo tipo de gestão - a I4.0, para fins de analisar como ele se adequa ao contexto secretarial em termos de competências.

É um estudo descritivo quanto aos objetivos, pois segundo Gil (2002) tem o propósito de descrever as características de um específico grupo e suas relações, por meio de técnicas

padronizadas de coleta de dados. Ou seja, neste estudo foram caracterizadas e descritas as relações entre as competências da I4.0 e aquelas das competências secretariais.

Nessa direção, as estratégias de pesquisas utilizadas foram a bibliográfica e a documental, já que se utilizou de registros bibliográficos e documentais como fonte principal de dados (SAUNDERS; PHILIP; THORNHILL 2009). Alinhada a estratégia, naquilo que se refere às técnicas de coleta de dados, fez-se uso da teoria propriamente dita, que “[...] abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema estudado, [...] e sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto [...]” (LAKATOS; MARCONI 2001, p. 183). Desse modo, buscou-se material em periódicos científicos e livros, que dissertam sobre gestão I4.0, secretariado, competências e competências secretariais. Observa-se que foram utilizados também marcos legais naquilo que se refere à pesquisa documental.

Quanto à coleta e organização dos dados, segundo Lakatos e Marconi (2003, p.165) “são elaborados e classificados de forma sistemática, selecionados e verificados para evitar o excesso e distorção de informações que possam interferir no resultado final do trabalho”. Para a verificação desses dados, de acordo com as mesmas autoras, utilizou-se da tabulação de dados, onde foi possível sintetizá-los e representá-los de modo que se relacionam e “poderão ser melhor compreendidos e interpretados mais rapidamente”(LAKATOS E MARCONI, 2003, p.166).

Nesse sentido, algumas informações também foram adequadas às terminologias utilizadas no desenvolver do trabalho para, assim, assimilá-las por meio do mapa mental (Figura 4) elaborado, cujo objetivo é o de organizar as ideias de forma mais planejada por intermédio de um diagrama (CAMPOS, 2020). Ressalta-se que os dados foram coletados em bancos específicos como: EBSCO, CAPES, *ProQuest* e *Google Acadêmico*, no período de maio/2021 a novembro/2021. Foram analisados artigos recentes em relação à teoria abordada, sem deixar de trazer os autores clássicos das principais temáticas.

No que se refere à análise dos dados e de conteúdo, Bardin (2011) foi a escolha neste estudo, uma vez que tem por objetivo explicitar e sistematizar o conteúdo de mensagens ou

expressões, alicerçados em índices passíveis ou não de quantificação, por meio de um conjunto de técnicas, incumbindo ao analista a tarefa de criar condições analíticas adaptáveis à natureza daquilo que se procura conhecer. Desse modo, a partir da análise daquilo que se tem teorizado sobre a I4.0 e as competências desse tipo de gestão, buscou-se elementos nas competências secretariais que confirmassem ou refutassem o pressuposto de que as competências desenvolvidas pelo profissional de secretariado executivo se aproximam daquelas definidas pela gestão I4.0. Na seção que segue, são apresentados os dados e os resultados alcançados a partir deles.

#### 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Nesta seção apresenta-se o alinhamento proposto no objetivo principal deste estudo, qual seja o de averiguar se há aproximação entre as competências desenvolvidas pelo profissional secretário e aquelas definidas para a Indústria 4.0, no contexto organizacional. Assim, ancorada o arcabouço teórico deste estudo, busca-se relacionar as competências da I4.0 e aquelas secretariais.

Considerando as competências base na I4.0 e as *soft* e *hard skills*, a Figura 3 foi elaborada com base na Lei de regulamentação da profissão e autores do campo secretarial, com o intuito de demonstrar *hard* e *soft skills* naquilo que se refere ao fazer secretarial.

**Figura 3** - Competências secretariais no modelo *hard* e *soft skills*

	<b>Brasil (1985) (adaptado)</b>	<b>D'elia e Neiva (2009)</b>	<b>Bortolotto e Willers (2007) Flores e Silva(2013)</b>
<b>HARD SKILLS</b>	Conhecimento em língua estrangeira	Gestão de Projetos	Analisar dados
	Conhecimentos gerenciais	Gerenciamento de informações	Manuseio de ferramentas digitais
	Domínio de recursos de expressão e comunicação	Gestão de mudança	-
	Gerenciamento de informações	Pensamento estratégico	-

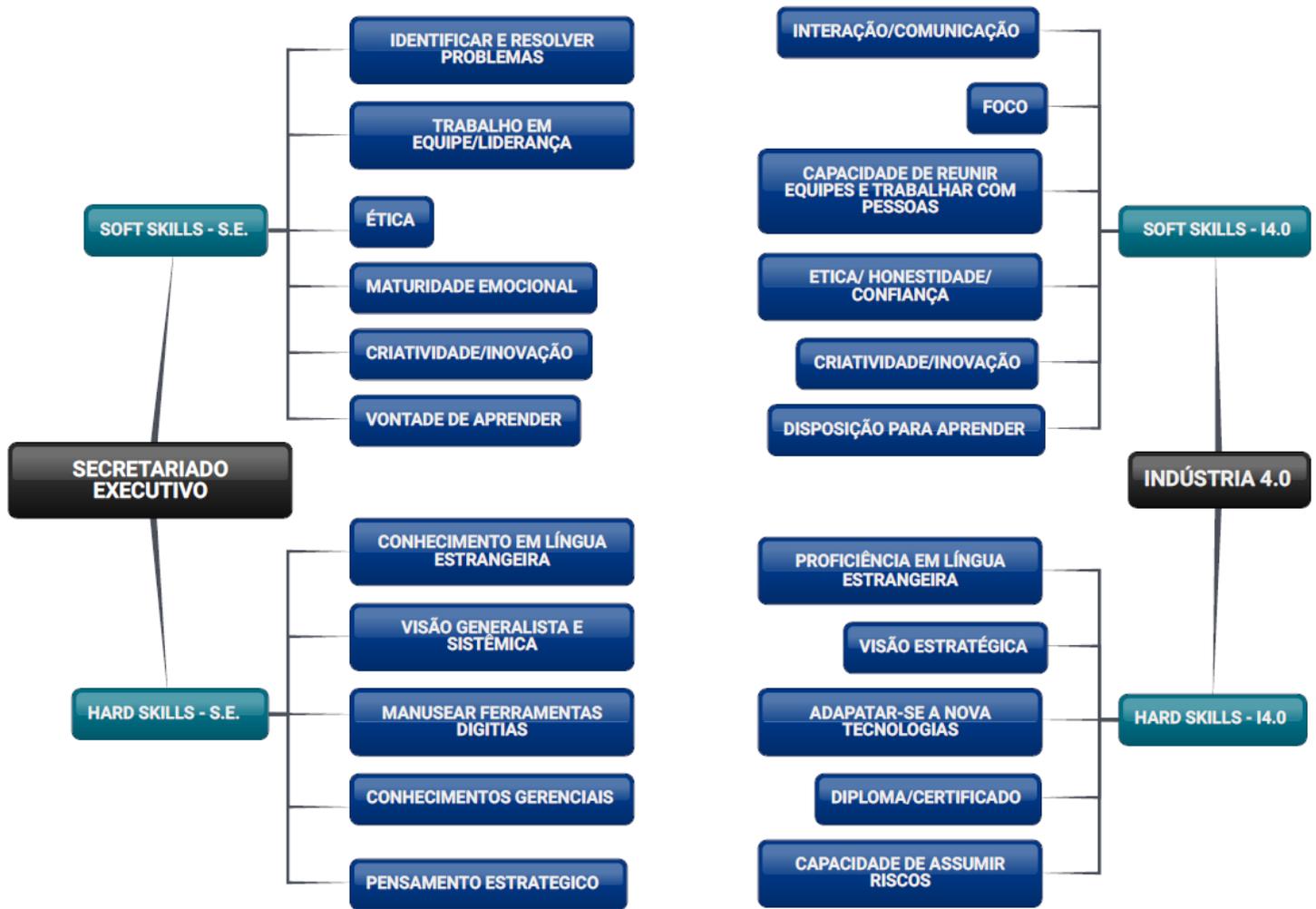
	Visão generalista	Visão generalista e sistêmica	-
<b>SOFT SKILLS</b>	Vontade de aprender	Capacidade de articulação	Identificar problemas
	Criatividade	Criatividade	Resolver problemas
	Liderança	Ética	Trabalhar em equipe
	Trabalho em equipe	Trabalho em equipe	-
	Receptividade e liderança	Maturidade emocional	-
	Inovar	Inovar	-
	Iniciativa	-	-

Fonte: Elaborado pela autora com base em Brasil (1985); Neiva e D'elia (2009); Bortolotto e Willers(2007); Flores e Silva(2013)

O conhecimento técnico do profissional de secretariado executivo, classificado como *hard skills* na Figura 3, é considerado por Pieterse e Van Eekelen (2016) como um conjunto de competências com certa facilidade de adquirir, devido a toda a acessibilidade disponível por meio de máquinas inteligentes. Competências de gerenciamento, ser inovador e ter visão generalista são citados mais de uma vez por diferentes autores, complementados pela vontade de aprender, manuseio de ferramentas digitais, capacidade de identificar problemas e conhecimento em língua estrangeira, e, pressupõe-se como habilidades técnicas que podem ser desenvolvidas e aperfeiçoadas, considerado um nível de formação.

Categorizadas as *soft skills*, como ser criativo, trabalhar em equipe, liderar, ter ética, iniciativa e maturidade emocional são algumas das competências secretariais relacionadas às habilidades de relações interpessoais, específico ao próprio indivíduo, que combinadas, podem aumentar o desempenho do trabalho do profissional na organização (PIETERSE; VAN EEKELLEN, 2016). Ainda, em relação às *hard* e *soft skills* do profissional de secretariado executivo, criou-se um mapa mental, ilustrado pela Figura 4.

Figura 4 - Mapa mental das *hard* e *soft skills* do secretariado executivo e da I4.0



Fonte: Elaborado pela autora com base em Brasil (1985); Bortolotto e Willers, (2007); Flores e Silva,(2013; Kovalski, Pagani e Silva (2019); Neiva e D’Elia, (2009); Pieterse e Van Eekelen (2016)

Destaca-se que para análise entre as competências do secretariado executivo e da I4.0, foi necessário o agrupamento de algumas competências, de forma complementar e, ainda, alguns termos foram adaptados para melhor entendimento da relação. Além do alinhamento com as *hard* e *soft skills* buscou-se também o alinhamento entre as competências secretariais dispostas na Resolução nº 3 de 2005 e aquelas da I4.0 definidas por Kovalski, Pagani e Silva (2019), apresentadas no Quadro 3.

**Quadro 3 - Alinhamento entre as competências I4.0 e as secretarias na Resolução nº 3/2005**

<b>Competências I4.0</b>	<b>Competências Secretariais - Res. N. 3/2005</b>
<p><b>Resolução de problemas complexos</b> Por meio de processos mais fluidos e simplificados, os resultados apresentam melhorias.</p>	<p>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; IV - utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores e estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais.</p>
<p><b>Pensamento Crítico</b> Essencial para os níveis tático e estratégico, naquilo que se refere ao desenvolvimento organizacional e tomada de decisões.</p>	<p>IV - utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores e estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais.</p>
<p><b>Criatividade</b> Importante para o processo de inovação e na busca por soluções ou alternativas diferentes.</p>	<p>XIII - iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional.</p>
<p><b>Gestão de Pessoas</b> Naquilo que se refere ao desenvolvimento de pessoas, motivação e identificação de talentos.</p>	<p>I - capacidade de articulação de acordo com os níveis de competências fixadas pelas organizações; V - habilidade de lidar com modelos inovadores de gestão; VII - receptividade e liderança para o trabalho em equipe, na busca da sinergia; IX - gerenciamento de informações, assegurando uniformidade e referencial para diferentes usuários.</p>
<p><b>Coordenação</b> Em termos de liderança e trabalho em equipe.</p>	<p>VII - receptividade e liderança para o trabalho em equipe, na busca da sinergia.</p>
<p><b>Inteligência Emocional</b> Capacidade de perceber situações e administrá-las efetivamente. Empatia.</p>	<p>II - visão generalista da organização e das peculiares relações hierárquicas e intersetoriais; XIII - iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional.</p>
<p><b>Capacidade de julgamento e tomada de decisões</b> Decidir estrategicamente, a partir de dados e análise do ambiente.</p>	<p>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.</p>
<p><b>Orientação para servir</b> Não no sentido de submissão, mas sim no dar o melhor de si para a tarefa que desempenha.</p>	<p>VIII - adoção de meios alternativos relacionados com a melhoria da qualidade e da produtividade dos</p>

	serviços, identificando necessidades e equacionando soluções; X - gestão e assessoria administrativa com base em objetivos e metas departamentais e empresariais; 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.
<b>Negociação</b> Embasada pelo diálogo, que proporciona ajustes, alianças e acordos.	XII - eficaz utilização de técnicas secretariais, com renovadas tecnologias, imprimindo segurança, credibilidade e fidelidade no fluxo de informações.
<b>Flexibilidade Cognitiva</b> A partir da comunicação e conexão de ideias, que permitam soluções objetivas e claras.	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; IV - utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores e estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais; XI - capacidade de maximização e otimização dos recursos tecnológicos.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Brasil(2005) e Kovaleski, Pagani e Silva (2019)

A partir do Quadro 3 é possível verificar que as competências secretariais encontram semelhanças naquilo definido para as competências da I4.0. Inclusive ao se analisar aquilo que os autores dizem sobre as competências secretariais também é possível visualizar alinhamento entre as duas competências, Quadro 4.

**Quadro 4** - Alinhamento entre as competências Secretariais apresentada por autores e as elencadas na I4.0

<b>Competências Secretariais - autores</b>	<b>Competências I4.0</b>
“[...] intervir, identificar problemas e resolvê-los, propor soluções para os problemas que surgem no ambiente de trabalho, analisar dados, informações e trabalhar em equipe” (BERTOLLO; WILLERS (2007, p. 46).	Resolução de problemas complexos Inteligência Emocional Negociação Flexibilidade Cognitiva
As competências mais requisitadas aos profissionais secretários são: adaptação, comprometimento,	Criatividade Inteligência Emocional

comunicação, criatividade, flexibilidade, independência, liderança, preocupação com o outro, gestão do tempo e proatividade (BOND; OLIVEIRA, 2011).	Coordenação Capacidade de julgamento e tomada de decisões
Focar no relacionamento interpessoal, resiliência e ética profissional (ABRÃO, 2013).	Gestão de Pessoas Inteligência Emocional Coordenação Orientação para servir
Competências relacionadas aos aspectos técnicos para o trabalho e conduta profissional, que podem ser vinculados às competências técnicas e comportamentais (sociais), Moreira et al (2016).	Pensamento Crítico Inteligência Emocional Orientação para servir Flexibilidade Cognitiva

Fonte: Bertolotto e Willers (2007), Bond e Oliveira (2011), Abrão (2013), Moreira et al (2016) e Kovaleski, Pagani e Silva (2019)

O Quadro 4 confirma, mais uma vez, o alinhamento entre as competências secretariais e aquelas da I4.0 e demonstra a possibilidade de as primeiras formarem mais de uma ligação com as segundas. Acredita-se que essa oportunidade se deva de um lado pela interdisciplinaridade da formação secretarial e de outro pela amplitude das competências, as quais permitem variações diversas.

A criatividade, por exemplo, permite a identificação e resolução de problemas, que por sua vez exige boa comunicação, trabalho em equipe e gestão de pessoas. Para tanto é necessário um líder que coordene esse trabalho, preferencialmente com um olhar sistêmico sobre o ambiente e pensamento estratégico, que tenha inteligência emocional e flexibilidade cognitiva. Nesse sentido, tem-se que a formação secretarial objetiva:

[...] sólida formação geral e humanística, com capacidade de análise, interpretação e articulação de conceitos e realidades inerentes à administração pública e privada, ser apto para o domínio em outros ramos do saber, desenvolvendo postura reflexiva e crítica que fomente a capacidade de gerir e administrar processos e pessoas, com observância dos níveis graduais de tomada de decisão, bem como capaz para atuar nos níveis de comportamento microorganizacional, mesoorganizacional e macroorganizacional (BRASIL, 2005b, s.p.).

Assim, para alcançar tal objetivo é preciso, conforme já exposto, uma série de competências que, diante do analisado nesta seção, encontram aproximação com aquelas

definidas para a I4.0, no contexto organizacional. Assim, pode-se concluir que, o profissional de secretariado, em termos de competências, pode sim atuar em uma organização que adota a I4.0. Findadas as discussões, na sequência apresentam-se as considerações finais do estudo, momento em que, dentre outros elementos, discorre-se sobre as contribuições dessa pesquisa.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Para averiguar se há aproximação entre as competências desenvolvidas pelo profissional de secretariado executivo e aquelas definidas para a Indústria 4.0, no contexto organizacional, foram estruturados como objetivos específicos: a) compreender as competências da Indústria 4.0, associadas ao ambiente organizacional; b) descrever as competências secretariais, considerado o contexto organizacional; e c) relacionar as competências da Indústria 4.0 com aquelas secretariais.

Entende-se que foram alcançados cada um dos objetivos específicos definidos neste trabalho, visto que nas seções 2.1 e 2.2 foi possível introduzir e abordar a I4.0, as *soft skills* e *hard skills*, que apesar de já serem palavras utilizadas e presentes no cotidiano, foram descritas e exemplificadas de modo que possibilitasse uma melhor análise e entendimento destas competências no ambiente organizacional. Também, nessas sessões foi possível identificar os principais componentes básicos utilizados na I4.0 e as competências exigidas pelos profissionais em geral.

Por meio da literatura e legislação, buscou-se o histórico do profissional de secretariado executivo, com o intuito de identificar suas competências e atribuições, contemplando assim o segundo objetivo e não menos importante. Desse modo, para que a análise de dados do terceiro objetivo específico fosse viável, o levantamento de informações foi essencial, visto como principal meio de adquiri-las, proporcionando a realização de análise de dados dessa pesquisa.

Sobre a relação das competências exigidas do profissional de secretariado executivo com aqueles da I4.0, os alinhamentos foram possíveis por meio da elaboração dos Quadros 3 e 4, onde o primeiro refere-se às competências definidas na Resolução nº 3/2005 e o segundo,

às competências secretariais definidas por autores da área, dispostos na seção 4. Observa-se que em ambos os quadros a relação entre as competências secretariais e aquelas necessárias para atuação profissional na I4.0 se aproximam.

Desse modo, alcançados os objetivos específicos, considera-se possível comprovar o objetivo principal deste estudo, afirmando que as competências atribuídas ao secretariado executivo se associam com as apresentadas na organização da I4.0. Desse modo supõe-se que essas competências tornam esse profissional capaz de sustentar-se profissionalmente em meio a constante evolução tecnológica, posto que sua multidisciplinaridade o prepara para tal ambiente, bem como, o instiga a continuar se aprimorando.

Este estudo é limitado por ser apenas teórico, mas que não interfere na cientificidade, rigor e confiabilidade de um texto científico. Para futuras pesquisas, propõe-se um estudo de campo em empresas nacionais ou até internacionais que adotem a I4.0, quais tipos de ferramentas implementadas e quais ferramentas o profissional de secretariado executivo utiliza, nesse caso, voltado principalmente às tecnologias do ambiente organizacional. Essa proposta se dá, visto que no Brasil, por conta do alto custo de implementação nas indústrias, a I4.0 ainda está em fase de desenvolvimento. Além disso, outra sugestão é pesquisar a já caracterizada “Indústria 5.0”, na qual está previsto o retorno do toque humano em sistemas inteligentes, que, refere-se ao conceito “Society 5.0” cuja a intenção é a solução de problemas com humanidade e sustentabilidade em meio à “avalanche” tecnológica.

Como contribuição deste estudo para o campo secretarial tem-se que apresenta um conteúdo histórico atual da 4ª Revolução Industrial, ou Indústria 4.0 e que identifica as competências requeridas para atuação. Assim, considera-se que o profissional de secretariado executivo ganha subsídios para avaliar sua capacidade em meio a um novo modelo de gestão organizacional e, como consequência, é possível sustentar ou até mesmo buscar especializações (caso necessário) para manter seu espaço no mercado de trabalho.

## REFERÊNCIAS

ABRÃO, A. Y. **O conflito de gerações e as competências da secretária no século XXI**. In: D'ELIA, B.; AMORIM, M.; SITA, M. (Org.). Excelência no Secretariado. São Paulo: Ser Mais, 2013. p. 221-226.

ACCORSI, André; MORAES, Rodrigo Bombonati de Souza; OLIVEIRA, Marco Antonio Gonsales de Oliveira. **A Tecnologia e seus impactos das áreas funcionais da administração**. In: MORAES, Rodrigo Bombonati de Souza. Indústria 4.0 Impactos sociais e profissionais. Editora Blucher, 2020.

ALBERTO, Agostinho; CHARRUA-SANTO, Fernando Manuel Bigares; LIMA, Tânia Daniela F. M. SANTOS, Beatrice Paiva. **Indústria 4.0: Desafios e Oportunidades**. Revista Produção e Desenvolvimento, v.4, n.1, p.111-124, 2018.

ALMEIDA, P. R. **O Brasil e a nanotecnologia: rumo à quarta revolução industrial**. Espaço Acadêmico, Maringá, a. VI, n. 52, set. 2005.

ALVES, Maria Bernadete Martins; ARRUDA, Susana Margareth. **Como fazer referências bibliográficas**, eletrônicas e demais formas de documento. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, Biblioteca Universitária, c2001. Disponível em: <http://www.bu.ufsc.br/design/framerefer.php>. Acesso em: 11 abr. 2013.

ALMEIDA, Walkíria Gomes de; ROGEL, S. T. Geórgia; Shimoura, Alzira da Silva. **Mudanças de paradigmas na gestão do profissional de secretariado**. Revista de Gestão e Secretariado, vol. 1, n. 1, p. 46-68, jan/jun. 2010.

ARAÚJO, D. S.; SILVA, V. L. **O profissional de secretariado e o uso das tecnologias de comunicação e informação nas organizações**. In: Semana Acadêmica Revista Científica ISSN 2236 - 6717, 2018.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BORTOLOTTI, M. F. P.; WILLERS, E. M. **PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO: EXPLANAÇÃO DAS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS QUE COMPÕEM O PERFIL.** Revista Expectativa, v. 4, n. 1, 2007. DOI: 10.48075/revex.v4i1.410. Disponível em: <http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/410>. Acesso em: 21 set. 2021.

BRASIL, **Resolução n. 3, de 23 de junho de 2005**, Dispõe sobre as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo. Diário Oficial da União. Brasília, DF: Ministério da Educação e Cultura.

BRASIL, **LEI Nº 9.261, DE 10 DE JANEIRO DE 1996.** Diário Oficial da União. Brasília, DF: Ministério da Educação e Cultura.

BRASIL, **Lei n. 7.377, de 30 de setembro de 1985.** Dispões sobre o Exercício da Profissão de Secretário. Diário Oficial da União. Brasília, DF: Ministério da Educação e Cultura.

BOND, M. T.; OLIVEIRA, M. de. **Manual do Profissional de Secretariado: O secretário como gestor.** 2. ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

CAMPOS, André Luiz Gonçalves. **Uso de mapas mentais como ferramenta de gestão de projetos em áreas de consultoria de negócios e produtos.** Braz. J. of Bus., Curitiba, v. 2, n. 3, p. 3172-3189, jul. /set. 2020.

CARLUCCI, D.; SCHIUMA, G. **The power of the arts in business.** Journal of Business Research., v.85, apr. 2018.

CARVALHO, Núbia Gabriela Pereira. **Trabalho humano na indústria 4.0: Percepções brasileiras e alemãs dos setores acadêmico e empresarial a respeito do trabalho de pessoas no novo modelo industrial.** São Carlos, 2019. (TESE, VERIFICAR COMO REFERENCIAR)

DALMAU, Marcos Baptista Lopez; LEAL, Fernanda Geremias. **Análise das Competências secretariais requeridas pela universidade Federal de Santa Catarina em comparação ao**

**perfil profissiográfico do secretário executivo.** Revista de Gestão e Secretariado, vol. 5, núm. 3, p. 143- 174, setembro-dezembro, 2014.

D'ELIA, Maria Elizabete Silva; NEIVA, Edméa Garcia. **As novas competências do profissional de secretariado.** 2. ed. São Paulo: IOB, 2009.

DOMBROWSKI, Uwe; WAGNER, Tobias. **Mental strain as field of action in the 4th industrial revolution. Variety Management in Manufacturing.** Proceedings of the 47th CIRP Conference on Manufacturing Systems. 2014.

FARIA, Daniela Amanda de Almeida; PACHECO, Flávia Lopes Pacheco. **O secretário executivo e a tomada de decisão em uma instituição de ensino superior do estado de Sergipe.** Revista de Gestão e Secretariado, vol. 4, núm. 1, p. 104- 125, jan/jun. 2014.

FLEURY, Maria Tereza L; FLEURY, Afonso. **Construindo o conceito de competência.** In: Revista de Administração Contemporânea RAC, Curitiba, v.5, p. 183-196, 2001.

FLORES, Thayana Abreu Viza Figueiredo Valladão; SILVA, Gisele Cristina. **Secretariado Executivo: um estudo acerca da automatização das tarefas e do uso da gestão do conhecimento versus a utilização de sistemas de apoio gerencial por profissionais da área.** Revista do Secretariado Executivo, p. 86-97, n.9, 2013.

FRANÇA, C; MELLET, D. **Soft Skills required! Uma análise da demanda por competências não técnicas de profissionais para a indústria de software e serviços.** Conferência: IX Fórum de Educação em Engenharia de Software do XXX Simpósio Brasileiro de Engenharia de Software. Maringá, PR, 2016.

GERHARDT, TE; Silveira, DT. Métodos de Pesquisa. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** São Paulo: Editora Atlas, 2002.

HERMANN, Mario; PENTEK, Tobias; OTTO, Boris. **Design Principles for Industrie 4.0 Scenarios: A Literature Review,** 2015.

KAGERMANN, H.; WAHLSTER, W.; HELBIG J. **Recommendations for implementing the strategic initiative Industrie 4.0**. ACATECH National Academy of Science and Engineering: Frankfurt, Germany, 2013.

KYLLONEE, Patrick C. **Soft Skills for the workplace**. 2013.

KOVALESKI, Fanny; PICINI **Gestão de recursos humanos: comparação das competências hard skills e soft skills listadas na literatura, com percepção das empresas e especialistas da indústria 4.0**. Ponta Grossa: Aya, 2020.

KOVALESKI, João Luiz; PAGANI, Regina Negri e SILVA, Vander Luiz da. **Competências bases para o trabalho humano na Indústria 4.0**. Revista FOCO, v. 12, n. 2, p. 112-129, mar./jun. 2019.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LE BOTERF, G. *De la compétence: essai sur un attracteur étrange*. Paris: Editions d'Organizations, 1994.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 5 ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MOREIRA, K. D; RODRIGUES, L. M. A; VALE, J. C. F; ROSA, M. H. **As competências contemporâneas do Secretário Executivo e a relação com as competências do Middle Manager**. Revista de Gestão e Secretariado, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 45-66, 2016.

MOREIRA, K. D. **Proposição metodológica para o desenvolvimento de competências secretariais no contexto da gestão universitária**. 301 p. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2018.

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

NONATO JUNIOR, Raimundo. **Epistemologia e Teoria do Conhecimento em Secretariado Executivo: a fundação das ciências da assessoria**. Fortaleza: Expressão Gráfica, 20019.

MENEZES, Estera Muszkat; SILVA, Edna Lúcia da .**Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

PACOLA, E. C. **Secretariado administrativo**. 2 ed. São Paulo: Viena, 2003.

PIETERSE, V.; VAN EEKELLEN, M. **Which are harder? Soft skills or hard skills?** 45th. Annual Conference of the Southern African Computer Lecturers' Association, SACLA 2016, Cullinan, South Africa, July 5-6, 2016, Revised Selected Papers Editors: Gruner, Stefan (Ed.), Communications in Computer and Information Science. 642, p. 160-167, Springer-Verlag, 2016.

PENHAKI, Juliana de Rezende. **Soft skills Indústria 4.0**. Dissertação - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2019.

RODRIGUES, Luci Mari Aparecida; LAVARDA, Rosalia Aldraci Barbosa; MARTINS, Cibele Barsalini. **O profissional de secretariado executivo: gestor de informações no processo de formação da estratégia**. Revista Capital Científico-Eletrônica (RCCe)-ISSN 2177-4153, v. 15, n. 3, p. 126-142, 2017. Disponível em: <https://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/view/4772> . Acesso em 12 de outubro de 2021.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração : guias para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de casos**. 2. ed. São Paulo : Atlas, 1999.

SABINO, R. F. **A configuração da profissão de secretário em Sergipe: educação, atuação e organização da área (1975-2010)**. 2017. 387 f. Tese (Pós-Graduação em Educação). Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, SE, 2017.

SAUNDERS, M.; LEWIS, P.; THORNHILL, A. **Research methods for business students**. 5 ed. Harlow / England: Pearson Education Limited, 2009.

SANTOS, Júlio Cesar de Souza. **Secretariado: funções, atribuições e perfil profissional**. 2010. Disponível em: <<https://meuartigo.brasilecola.uol.com.br/administracao/secretariado-funcoes-atribuicoes-pe-rfil-profissional.htm>> Acesso em: 10 de setembro de 2021.

SANTOS, Sandro. **Introdução à Indústria 4.0**. Clube de autores, 2018. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/book/415536597/Introducao-a-Industria-4-0>> Acesso em: 15 de Junho de 2021.

SCHWAB, Klaus. **A quarta revolução industrial**. São Paulo: Edipro, 2016.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia de Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. UFSC: 4 ed. 2005.

TRAVASSOS, Vasco Daniel Cordeiro. **A importância das *soft skills* nas competências profissionais**. Instituto Politécnico de Coimbra, 2019.