



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO  
DEPARTAMENTO DE LÍNGUA E LITERATURAS ESTRANGEIRAS  
CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO

Pamela Martins Rodrigues

**A Centralidade da Comunicação no Secretariado Executivo:**  
Análise da Atuação do Profissional como Mediador de Relações Organizacionais

Florianópolis  
2024

Pamela Martins Rodrigues

**A Centralidade da Comunicação no Secretariado Executivo:**

Análise da Atuação do Profissional como Mediador de Relações Organizacionais

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao curso de Secretariado Executivo do Centro de Comunicação e Expressão da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharela em Secretariado Executivo

Orientador: Prof. Daniel Serravalle de Sá.

Florianópolis

2024

Rodrigues, Pamela Martins

A Centralidade da Comunicação na Profissão de Secretariado Executivo : Análise da Atuação do Profissional como Mediador de Relações / Pamela Martins Rodrigues ; orientador, Daniel Serravalle de Sá, 2024.  
30 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Comunicação e Expressão, Graduação em Secretariado Executivo, Florianópolis, 2024.

Inclui referências.

1. Secretariado Executivo. 2. Comunicação. 4. Secretariado Executivo. I. de Sá, Daniel Serravalle. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Secretariado Executivo. III. Título.

Pamela Martins Rodrigues

**A Comunicação no Secretariado Executivo:**

Análise da Atuação do Profissional como Mediador de Relações

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do título de bacharel e aprovado em sua forma final pelo Curso Secretariado Executivo

Florianópolis, 12 de junho de 2024.



Prof. Sergio Romanelli  
Coordenação do Curso

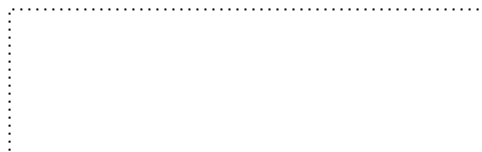
**Banca examinadora**



Prof. Daniel Serravalle de Sá  
Orientador



Dra. Juliana de Abreu  
Universidade Federal de Santa Catarina



Profa. Sandra Regina Leal  
Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, 2024.

*Uma comunicação eficaz consiste em entender e se fazer entender*

Mário Sergio Cortella

## AGRADECIMENTOS

A conclusão deste trabalho só foi possível graças ao apoio e incentivo de pessoas muito queridas e especiais. Primeiramente, a minha mãe, que com seu amor incondicional e apoio inabalável, proporcionou a força necessária para enfrentar todos os desafios ao longo dos anos. A paciência, a compreensão e os conselhos sábios que você me deu foram a base de tudo. Mãe, você não imagina o quanto sou grata por tudo o que fez por mim. Agradeço ao meu pai e aos meus avós que, mesmo distantes, fizeram parte desse período tão decisivo em minha vida e me inspiraram a seguir esse caminho e alcançar meus sonhos pessoais e profissionais.

Aos meus amigos, meu sincero agradecimento por estarem sempre ao meu lado. A você, Juliana, minha eterna gratidão por cada palavra de incentivo, por cada momento de descontração, por todas as risadas nos dias difíceis e pelo apoio inabalável apesar da distância. A você, Rodrigo, que, mesmo longe de todos, foi minha família, meu alicerce e minha outra metade. A vocês, Samuel, Mateus, Ana Luiza, Wendell, Maria Vidá, Matheus, Evelyn, Bárbara, Gabriele, Fabiana, Carlos e Kimberly, a amizade de vocês fez com que cada obstáculo fosse mais fácil de superar. Obrigada por todos os anos antes, durante e depois dessa grande fase da minha vida.

Aos meus professores e orientadores, especialmente ao Daniel Serravalle de Sá, meu profundo agradecimento por cada ensinamento e orientação. Seu carinho, dedicação e paciência foram fundamentais para a realização deste trabalho e para meu crescimento acadêmico e pessoal.

Por fim, agradeço a todos que, de alguma forma, estiveram presentes nesta jornada, oferecendo apoio, compreensão e estímulo nos momentos em que mais precisei. Cada gesto de carinho e cada palavra de incentivo foram essenciais para que eu pudesse chegar até aqui.

Como Sylvia Plath sabiamente disse: *E, de repente, tudo termina, e você pensa que não vai aguentar. Mas você aguenta.* Muito obrigado a todos, de coração.

## RESUMO

Este estudo justifica-se pela crescente demanda por profissionais de Secretariado Executivo (SE) que atuem além das tarefas administrativas-operacionais, assumindo funções estratégicas nas instituições e, principalmente, facilitando a comunicação organizacional, que é o foco deste trabalho. A metodologia adotada baseia-se na revisão crítica da literatura especializada, (Zanelli *et al*, 2014; Silva, 2010; Siqueira, 2008) explorando conceitos como a intermediação de conflitos e as competências do profissional de SE. Investiga-se o papel do profissional de SE como mediador e porta-voz dentro das organizações, identificando as habilidades necessárias para a função e debatendo as principais estratégias para facilitar a comunicação e intermediar conflitos no ambiente de trabalho. Discute-se também o conceito de *compliance*, ou seja, a importância da conformidade com normas e regulamentos, com destaque para a atuação do SE como *compliance officer*, ressaltando sua atuação como mediador, comunicador e promotor de uma cultura organizacional colaborativa e transparente. Conclui-se que a comunicação eficaz é vital para o crescimento e sustentabilidade das empresas e o profissional de Secretariado Executivo (SE) é fundamental nesse processo, atuando como mediador entre departamentos e níveis hierárquicos. Suas habilidades interpessoais, como empatia, escuta ativa e resolução de conflitos, são cruciais. Além disso, estratégias de aprimoramento da comunicação não verbal e gestão do estresse potencializam sua atuação, sendo essencial o investimento no desenvolvimento das competências comunicativas do profissional de SE para o sucesso organizacional.

**Palavras-chave:** Secretariado Executivo. Comunicação organizacional. Mediação. Estratégia. Conformidade. *Compliance*.

## ABSTRACT

This research was developed due to the growing demand for Executive Secretarial (ES) professionals who work beyond administrative and operational tasks, taking on strategic roles in institutions and, above all, facilitating organizational communication, which is the focus of this study. The methodology departs from a critical review of the specialized literature (Zanelli et al, 2014; Silva, 2010; Siqueira, 2008), exploring concepts such as conflict mediation and the competencies of the ES professional. The role of the ES professional as a mediator and spokesperson within organizations is investigated, identifying the skills required for the role and debating the main strategies for facilitating communication and mediating conflicts in the workplace. This work also discusses the concept of compliance, i.e. the importance of compliance with rules and regulations, with emphasis on the role of the SE as compliance officer, highlighting their role as mediator, communicator and promoter of a collaborative and transparent organizational culture. The conclusion is that effective communication is vital for the growth and sustainability of companies and the Executive Secretary (ES) is fundamental to this process, acting as a mediator between departments and hierarchical levels. Their interpersonal skills, such as empathy, active listening and conflict resolution, are crucial. In addition, strategies for improving non-verbal communication and stress management enhance their performance, making it essential to invest in developing the communication skills of the ES professional for organizational success.

**Key words:** Executive Secretary. Institutional communication. Facilitation. Strategy. Conformity. Compliance.



## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	10
2. O PAPEL DA COMUNICAÇÃO E DA FUNÇÃO DE MEDIAÇÃO.....	13
2.1. O profissional de Secretariado Executivo como mediador e comunicador .....	13
3. CONTEMPORANEIDADE DAS COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS.....	17
4. DOMÍNIO DA COMUNICAÇÃO .....	20
4.1. Aprimoramento na comunicação para o Secretariado Executivo .....	20
5. CONCLUSÃO.....	24
6. REFERÊNCIAS.....	26

## 1. INTRODUÇÃO

A motivação para este estudo reside na crescente demanda por profissionais de Secretariado Executivo (SE) capazes de atuar não somente como executores de tarefas administrativas e operacionais, mas também como estrategistas e facilitadores da comunicação organizacional. A globalização e os avanços tecnológicos que provocam constantes transformações nos ambientes corporativos e nas dinâmicas de trabalho, exigem que o profissional de SE assuma uma posição de destaque como **mediador** e **comunicador**. Segundo Ana Maria Netto da Silva, em seu texto *Técnicas de Secretariado* (2010):

Atualmente, o perfil do profissional evolui muito rapidamente, envolvendo áreas como Marketing, Contabilidade, Matemática Financeira, Mercado, Administração do Tempo e muitas outras; exigidas pelo constante desenvolvimento da informática e dos processos de **comunicação**. (Silva, 2010. p. 33, grifos meus).

Em um contexto em que a comunicação se dá como processo interativo, no qual dados, informações, consultas e orientações são trocados entre pessoas, unidades organizacionais e agentes externos à empresa torna-se fundamental compreender a centralidade do profissional de SE na interseção entre diversas hierarquias e na promoção de diálogo transparente e sem ruídos, colaborativa e alinhada com os objetivos estratégicos da organização. Além disso, a necessidade de explorar essa temática se justifica pela escassez de estudos específicos que investiguem as dimensões do trabalho do secretário executivo em áreas específicas como é a comunicação organizacional.

A metodologia adotada será pautada em uma abordagem qualitativa, fundamentada na revisão crítica da literatura especializada sendo algumas delas o livro *Medidas de Comportamento Organizacional – ferramentas de diagnóstico e de gestão* (2008), de Milene Maria Matias Siqueira, no qual é tratada a evolução do comportamento organizacional que traz a comunicação como parte do conjunto que dá confiança do empregado na organização. Este trabalho também tem como referência teórica o livro *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil* (2014), dos organizadores José Carlos Zanelli, Jairo Eduardo Borges-Andrade e Antonio Virgílio Bittencourt Bastos, sendo uma obra que faz a interface entre a psicologia e outras

áreas adjacentes, aplicada às instituições e que traz a comunicação como uma das três principais características que distinguem uma organização, sendo ela vista como uma “aptidão”. Adiante, utiliza-se *Guia de Secretariado – Técnicas e Comportamento* (2009), de Denize Rachel Veiga, que além de abordar especificamente o profissional no meio empresarial e sua relação com a ética, suas ferramentas e dicas de administração, também trata, em sua segunda parte, da comunicação empresarial com um todo, destacando que esta precisa ser objetiva, completa e ser transmitida pelo canal adequado. O estudo também recorre à análise feita por Djalma de Pinho de Rebouças Oliveira em seu livro *Sistemas, Organizações & Métodos: uma abordagem gerencial* (2006) sobre a evolução da informação e das melhorias nas últimas décadas, de modo que a gestão se tornou uma das principais funções de profissionais no mundo corporativo, em particular para o profissional de SE. Esses autores e autoras embasarão a contextualização e discussão teórica do tema, auxiliando a desenvolver os conceitos-chave relacionados à funcionabilidade comunicativa organizacional, intermediação de conflitos, habilidades interpessoais e competências do profissional de SE. O contato com essa bibliografia ocorreu na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), durante a formação desta profissional, mas especificamente nas matérias como LLV5603 – *Produção Textual*, HST5210 – *História Latino-americana*, PSI5205 – *Psicologia Organizacional*, LLE5041 – *Inglês para Negócios* e outras matérias de escrita e pronúncia da língua inglesa e Técnicas Secretariais.

A hipótese que norteia esta pesquisa é que o profissional de SE, quando atua na comunicação organizacional, contribui para o estabelecimento de relações interpessoais saudáveis, a resolução de conflitos e o fluxo eficiente de informações. A formação do Secretariado Executivo inclui disciplinas de comunicação verbal e escrita, mediação e resolução de conflitos, habilidades interpessoais como empatia e escuta ativa, administração e gestão do tempo, ética profissional e dinâmicas organizacionais. Esse conjunto de conhecimentos prepara o SE para atuar, de forma específica e estratégica, na comunicação entre departamentos e níveis hierárquicos dentro das empresas.

Os objetivos desta pesquisa consistem em: 1) Analisar o papel do profissional de SE como intercessor e porta-voz dentro das organizações; 2) Identificar as principais habilidades e competências necessárias para o desempenho eficaz dessa função; 3) Investigar as estratégias e práticas adotadas pelos

profissionais de SE para facilitar a troca de mensagens e intermediar conflitos no ambiente de trabalho; 4) Propor recomendações para o aprimoramento da atuação do profissional de SE em ambas funções, visando contribuir para o desenvolvimento pessoal e profissional desses profissionais e para o sucesso das organizações. Ao alcançar esses objetivos, espera-se oferecer um conhecimento maior sobre a função do profissional dentro desse processo interativo em que dados, informações, consultas e orientações são transacionadas. Nesse sentido, Oliveira (2006) discute a importância gradativa de processos para comunicação da informação.

À medida que aumenta a complexidade interna na empresa e no ambiente em que ela atua, o processo de tomada de decisão tende a tornar-se, também, mais complexo. Para atender a essa situação de maneira adequada, o executivo necessita de **sistemas de informação eficientes e eficazes**, que processem o grande volume de dados gerados e produzam informações válidas. (Oliveira, 2006. p. 23, grifos meus.)

Diante disso, a comunicação passa a ser considerada uma das principais ferramentas estratégicas nas relações sociais e profissionais, sendo a base para o esquema mental que vai representar um conjunto de crenças do empregado sobre a manutenção de padrões éticos, a solidez econômica da organização, sendo de extrema importância para aqueles que fazem parte dessas organizações.

A pesquisa a seguir está dividida em três seções que discutem diferentes aspectos do profissional de SE como agente da comunicação organizacional. Na próxima seção (capítulo 2) debate-se o papel da comunicação e da função de mediação nas instituições para em seguida focar, mais especificamente, o trabalho do profissional de SE como mediador e comunicador. Em seguida (capítulo 3), analisa-se as competências profissionais necessárias ao Secretário Executivo ou Secretária Executiva no contexto corporativo contemporâneo, ancorando-se no conceito de *communication compliance*. No capítulo 4, debate-se o Secretariado Executivo como uma profissão centrada na comunicação entre as partes de uma organização e destaca-se formas de realizar o aprimoramento na comunicação. Por fim, conclui-se que o SE mobiliza estratégias de aprimoramento da comunicação verbal e não verbal (empatia, escuta ativa, mediação para resolução de conflitos) promovendo o crescimento, o sucesso organizacional e a sustentabilidade das empresas.

## 2. O PAPEL DA COMUNICAÇÃO E DA FUNÇÃO DE MEDIAÇÃO

Diante das explicações quanto a colaboração da área de comunicação e seus fundamentos no aperfeiçoamento das funções de um profissional da área de secretariado, se faz necessário entender como é essa prática, sua evolução e qual a sua importância no desenvolvimento dessa função em sua rotina empresarial, além dos reflexos que essa atuação tem em uma organização, seja através desses em seus procedimentos normativos como dos indivíduos nela inseridos. Esta seção tem como objetivo discutir as funções e os agentes de comunicação e mediação em contextos organizacionais.

### 2.1. O profissional de Secretariado Executivo como mediador e comunicador

O ambiente corporativo é um ecossistema complexo, no qual as interações entre os diversos atores são essenciais para o funcionamento harmonioso das organizações. Nesse contexto, o profissional de Secretariado Executivo emerge como um elemento fundamental, desempenhando papéis multifacetados que vão além das tarefas administrativas tradicionais, uma característica que se tornou necessária para explicar o motivo do perfil do profissional evoluindo muito rapidamente. Oliveira (2006), em seu texto afirma que a capacidade de mediação e comunicação eficaz o posiciona como um catalisador de relações e um facilitador do fluxo de informações dentro e fora da empresa.

[...] a estrutura formal engloba, entre outros aspectos, as unidades organizacionais e suas relações, as pessoas que executam as atividades e o trabalho a ser executado, o qual sofre um processo de divisão que gera a especialização das atividades e dos profissionais envolvidos. (Oliveira, 2006. p. 170).

O profissional de Secretariado Executivo (SE) atua como um mediador em diversos contextos dentro da empresa, como afirma sua própria diretriz (Brasília, 1985. p. 163). Sua posição privilegiada lhe confere acesso a informações sensíveis e a contatos-chave, tornando-o um elo crucial entre diferentes departamentos, níveis hierárquicos e até mesmo entre a empresa e seus parceiros externos,

desempenhando um papel de ponte, facilitando a comunicação entre superiores e subordinados, garantindo que as mensagens sejam transmitidas de forma clara e eficiente (Leger, 2008).

Além disso, o profissional de SE muitas vezes é encarregado de resolver conflitos interpessoais e administrativos. Veiga, no texto *Sistemas, Organizações & Métodos: uma abordagem gerencial* (2009), afirma que “essa capacidade de mediação contribui significativamente para a manutenção de um clima organizacional saudável e produtivo” (p. 105).

No entanto, a atuação desse profissional vai além da simples mediação de conflitos. Ele também desempenha um papel fundamental como comunicador dentro da empresa. Dos princípios fundamentais, de acordo com o código de ética de SE:

Deveres Fundamentais – Constituem-se deveres fundamentais das Secretárias e Secretários: Art 5º - [...] d) **operacionalizar e canalizar adequadamente o processo de comunicação com o público;** [...] Das Relações com a Empresa: Art 10º - [...] c) **atuar como figura-chave no fluxo de informações, desenvolvendo e mantendo de forma dinâmica e contínua os sistemas de comunicação.** [...] (Brasil, 1985. p. 163, grifos meus).

Dessa forma, o profissional é designado como um dos responsáveis por transmitir informações de forma clara e precisa, seja por meio da redação de documentos oficiais, da organização de reuniões ou da comunicação verbal.

Com o intuito de tornar-se empregável, a secretária deve desenvolver competências técnica, mercadológica, de relacionamento, de comunicação oral e escrita, educação tecnológica e idiomas. (Veiga, p. 37).

Diferente de outras profissões, o SE combina habilidades interpessoais com competências administrativas, mediando conflitos e promovendo um ambiente colaborativo. Sua capacidade de alinhar mensagens aos objetivos estratégicos da empresa e de gerenciar dinâmicas organizacionais torna-o indispensável para o sucesso empresarial.

O atuante na área de SE muitas vezes serve como o rosto da empresa, sendo o primeiro ponto de contato para clientes e visitantes, ou seja, sua capacidade de

comunicação interpessoal e sua habilidade em transmitir uma imagem profissional e acolhedora são vitais para criar uma impressão positiva e construir relacionamentos sólidos com interessados externamente.

Além disso, o profissional de SE desempenha um papel crucial na gestão da informação dentro da empresa. Leger (2008), afirma que:

Atualmente, o profissional se transformou definitivamente em “peça” fundamental dentro das empresas, participando de suas ações decisórias, sendo um conhecedor do processo da gestão da informação, compilando dados para facilitar o dia-a-dia de seu executivo e, muitas vezes, assumindo cargos de gerência. (Leger, 2008. p. 14.)

Ele é responsável por organizar e arquivar documentos importantes, garantindo que estejam facilmente acessíveis quando necessário. Sua atuação na gestão da agenda e na organização de compromissos também é fundamental para garantir a eficiência operacional da empresa. Assim, a conexão entre a organização de documentos e a comunicação eficaz reside na capacidade do SE de fornecer informações precisas e oportunas, facilitando, portanto, a tomada de decisões e a coordenação entre departamentos.

Dentro de suas habilidades tradicionais de comunicação e organização, espera-se que esse profissional seja capaz de adaptar-se rapidamente a novas tecnologias e ferramentas digitais, bem como lidar com a diversidade cultural e as mudanças constantes no ambiente de trabalho.

Ao final, percebe-se a importância e a evolução do papel do profissional de SE dentro do ambiente corporativo além de destacar como esse profissional passou de um papel meramente administrativo para uma posição estratégica e multifacetada, essencial para o funcionamento harmonioso das organizações (Leger, 2008; Veiga, 2009).

Observa-se que a capacidade de mediação e comunicação eficaz do profissional, que o posiciona como um catalisador de relações e um facilitador do fluxo de informações dentro e fora da empresa. Sublinha-se aqui a habilidade de atuar como mediador, resolvendo conflitos interpessoais e administrativos, como aspecto fundamental para manter um clima organizacional saudável e produtivo.

Leger (2008), também aborda alguns pontos da adaptação que o profissional de SE precisa ter e uma delas seria a mediação:

Para adaptar-se às alterações por que vem passando o mercado de trabalho e suas exigências por profissionais com diferenciais técnicos e comportamentais, o profissional da área secretarial precisa ter o seguinte perfil profissional: [...] Ser mediador: saber lidar com conflitos na área organizacional e no ambiente social. (Leger, 2008. p. 31).

Além da mediação, enfatiza-se o papel do SE como comunicador eficaz, evidenciando a importância de transmitir informações de forma clara e precisa, seja por meio da redação de documentos oficiais, da organização de reuniões ou da comunicação verbal. A capacidade de desenvolver competências técnicas, mercadológicas, de relacionamento, e de comunicação foi apontada nesta seção como elemento crucial para a empregabilidade e o sucesso do profissional na área.

Por fim, argumenta-se que é possível identificar a importância da adaptabilidade a novas tecnologias e ferramentas digitais, bem como a capacidade de lidar com a diversidade cultural e as constantes mudanças no ambiente de trabalho, como habilidades essenciais para o profissional de Secretariado Executivo moderno.



### 3. CONTEMPORANEIDADE DAS COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS

No contexto dinâmico e competitivo do mundo corporativo, é essencial que o profissional de Secretariado Executivo (SE) esteja sempre atento às mudanças e demandas do ambiente de trabalho. Isso inclui a adoção de novas tecnologias e ferramentas de comunicação, o desenvolvimento contínuo de habilidades interpessoais e a capacidade de se adaptar a diferentes culturas organizacionais.

A contemporaneidade secretarial perpassa pelas habilidades comunicativas e organização de documentos. É essencial que o profissional esteja preparado para realizar uma comunicação adequados para cada situação. Seja por meio de e-mails, relatórios, reuniões ou comunicação verbal, Veiga (2009) afirma que a clareza na comunicação é essencial para evitar mal-entendidos e garantir a eficiência operacional da empresa.

A habilidade de se comunicar é muito importante para o desempenho profissional da secretária, pois ela interage constantemente com clientes, fornecedores, chefe e equipe. (Veiga, 2009. p. 106).

Além disso, ao tratar das funções e objetivos do profissional de Secretariado Executivo (SE), destaca-se a importância do "ser *compliance*". *Compliance* pode ser entendido como "ser" e "estar" em conformidade. "Ser *compliance*" implica conhecer e seguir normas, regulamentos e códigos de ética, enquanto "estar *compliance*" significa aplicar essas normas e regulamentos na prática, adotando ações concretas que estejam em conformidade com as leis.

O debate sobre *compliance* é particularmente relevante no Brasil, conhecido por casos de corrupção e outros crimes. A Lei Anticorrupção 12.846/2013 e a Lei de Compliance Público 13.303/2016 foram instituídas para combater a corrupção e promover a conformidade no país. O Decreto 8.420/2015, que regulamenta a lei anticorrupção, enfatiza a necessidade de implementar mecanismos de integridade e *compliance*.

Quando aplicado de forma estruturada, o *compliance* se torna um método eficaz para combater problemas organizacionais. Nesse contexto, o *compliance officer* tem um papel crucial, liderando programas de integridade e promovendo a

conscientização interna e externa. Esse profissional deve assegurar a conformidade com as normas, prevenir riscos e apoiar a governança corporativa.

A cultura de boas práticas a serem seguidas através de um programa de compliance é uma questão de decisão, liderança e comprometimento de um todo, independente do porte da instituição, deixando de ficar apenas no papel e sendo visto através de atitudes. (Duarte e Deus, 2017. p. 9)

O cargo de *compliance officer* exige ética, independência e autonomia, além de habilidades em negócios, direito, administração e contabilidade. Embora frequentemente ocupado por advogados, a função não é exclusiva à área jurídica e pode ser desempenhada por profissionais de diversas áreas. Foi analisado o papel do *compliance* no Brasil, especialmente à luz das Leis Anticorrupção 12.846/2013 e de Compliance Público 13.303/2016, que visam combater a corrupção e promover a conformidade.

O profissional de SE desempenha um papel significativo no contexto de *compliance*. Este profissional evoluiu de funções administrativas para responsabilidades gerenciais e estratégicas, tornando-se essencial no processo decisório e na governança corporativa. Com uma visão ampla da organização, o SE pode atuar como *compliance officer*.

O profissional de compliance é aquele que atua na implementação e gestão de programas da área em empresas e instituições. É responsável por avaliar riscos do negócio e institucionalizar processos de conformidade. (Bobsin, 2023).

É notável a importância da adaptação e evolução do profissional de SE no dinâmico mundo corporativo, de modo que discute-se aqui a necessidade de constante atualização em novas tecnologias e ferramentas de comunicação, além do desenvolvimento contínuo de habilidades interpessoais e a capacidade de adaptação a diferentes culturas organizacionais. Destacou-se nessa seção a relevância apontada pelos autores Duarte e Deus (2017) de "ser *compliance*", compreendendo a conformidade não apenas como o conhecimento de normas e regulamentos, mas também a aplicação prática destes no cotidiano profissional.

Com isso, conclui-se que é notável que o SE é especialmente qualificado para atuar como *compliance officer* devido à sua comunicação constante com todos os níveis da organização. Este profissional possui uma visão holística da empresa e lida diretamente com a alta gestão, o que facilita a identificação de riscos e a implementação de práticas de conformidade. Além disso, a *communication compliance* se destaca como uma área crucial para o Secretariado Executivo, pois a habilidade de comunicar de forma eficaz e clara é essencial para garantir que todos na organização entendam e sigam as normas e regulamentos. Acredito firmemente que o SE, com sua capacidade de se adaptar e evoluir continuamente, está bem posicionado para promover uma cultura de ética e conformidade dentro das empresas.

## 4. DOMÍNIO DA COMUNICAÇÃO

Nesse capítulo, analisa-se a evolução e o papel estratégico do profissional de Secretariado Executivo. Ao longo das décadas, a função desse profissional expandiu-se de um papel puramente administrativo para uma posição estratégica e dinâmica.

Ao final da década de 1970, o reconhecimento do profissional de secretariado começou a crescer, ganhando respeito e assumindo uma atuação mais abrangente. Atualmente, ele é uma peça fundamental nas empresas, participando de decisões e gerindo informações cruciais.

A regulamentação da profissão, em setembro de 1985, contribuiu para o reconhecimento e a valorização da atividade. A partir dessa data, somente os profissionais com formação em Secretariado Executivo ou Técnico em Secretariado podem exercer a profissão, salvo aqueles casos que estão amparados pela lei. (Veiga, 2009. p. 25).

Acredito que essa transformação destaca a importância crescente do SE no cenário corporativo.

No cenário atual, aprimorar a comunicação é essencial para o SE. A comunicação eficaz fortalece sua posição e contribui para o sucesso organizacional. As habilidades interpessoais, como a empatia e a capacidade de adaptação, são cruciais. Entendo que essas habilidades são determinantes para a construção de relações sólidas e produtivas dentro da empresa.

Além de ouvir atentamente e resolver conflitos, o profissional de SE deve dominar técnicas de persuasão e influenciar decisões. O cultivo da resiliência e a gestão do estresse também são vitais para lidar com o ambiente corporativo. Acredito que investir na comunicação aberta e no autodesenvolvimento eleva a eficácia do SE e promove o sucesso organizacional a longo prazo.

### 4.1. Aprimoramento na comunicação para o Secretariado Executivo

Ao longo das décadas, a função do profissional de Secretariado Executivo (SE) tem se expandido significativamente, conforme analisado até então.

Na década de 1970, o profissional da área secretarial, lentamente, passou a ser reconhecido, ganhando respeito nas organizações. Ele começou a ter uma atuação mais dinâmica e abrangente [...] Atualmente, o profissional se transformou definitivamente em 'peça' fundamental dentro das empresas, participando de suas ações decisórias, sendo um conhecedor do processo da gestão da informação, compilando dados para facilitar o dia-a-dia de seu executivo e, muitas vezes, assumindo cargos de gerência (Leger, 2008, p. 11).

Neste cenário em constante evolução, aprimorar a comunicação torna-se uma necessidade imediata para o profissional de SE. A comunicação eficaz não apenas fortalece sua posição dentro da empresa, mas também contribui para o sucesso organizacional como um todo.

As habilidades interpessoais desempenham um papel crucial na comunicação eficaz do profissional de SE (Zanelli, Andrade e Bastos, 2014). Isso inclui a capacidade de construir relacionamentos sólidos com colegas, clientes e interessados. Um profissional de SE habilidoso é capaz de estabelecer conexões genuínas, demonstrar empatia e adaptar sua comunicação de acordo com as necessidades e expectativas do público-alvo. Segundo Zanelli, Borges-Andrade e Bastos (2014), três principais características distinguem uma organização: a cooperação, a adesão de seus membros com base em um propósito comum e a aptidão desses membros para a comunicação. A cooperação reflete a união dos esforços, a adesão de membros mostra o compromisso com objetivos compartilhado e a aptidão para a comunicação garante o fluxo eficaz de informações.

Usando o estudo da autora Eliana Maria Leger intitulado *Técnicas Secretariais I* (2008), onde o foco é em torno de atualizações em exigências do mercado de trabalho, podemos analisar diferentes estratégias a serem adotadas para desenvolvimento da comunicação do profissional de SE dentro de uma empresa. O **desenvolvimento da empatia** é uma habilidade fundamental para compreender as necessidades e sentimentos das pessoas com quem se interage. Ao cultivar a empatia, o profissional de SE torna-se mais capaz de estabelecer conexões genuínas e fortalecer os relacionamentos interpessoais.

Leger (2008) segue falando sobre a importância do **aprimoramento da comunicação não verbal**. Gestos, expressões faciais e postura corporal podem transmitir mensagens tão poderosas quanto as palavras, por isso é essencial que o profissional de secretariado executivo preste atenção aos sinais que ele transmite durante as interações. Manter uma postura aberta e receptiva, fazer contato visual e utilizar gestos que complementem a mensagem são algumas formas de aprimorar a comunicação não verbal.

O profissional de SE de acordo com Leger (2008), deve investir no **aprendizado de técnicas de persuasão e influência**. Em muitas situações, é necessário persuadir e influenciar outras pessoas a adotarem determinadas ideias ou decisões. Dominar técnicas de persuasão, como a utilização de argumentos convincentes e estratégias de negociação, pode tornar o profissional mais eficaz na defesa de seus pontos de vista e na busca por resultados positivos nas interações profissionais.

Leger (2008) segue afirmando que o profissional de SE deve manter **cultivo da resiliência e da gestão de estresse**. O ambiente corporativo pode ser desafiador e exigente, de modo que é importante que o profissional de Secretariado Executivo (SE) desenvolva habilidades para lidar com essas situações de forma eficaz. Isso inclui aprender a manter a calma e a compostura em momentos de pressão, buscar apoio e orientação quando necessário e adotar estratégias de autocuidado para preservar o bem-estar físico e emocional. Siqueira (2008) trata das mesmas orientações para maior confiança do profissional e continua a enfatizar a conexão entre a confiança, os padrões dentro da área e o ambiente profissional.

A confiança do empregado na organização é o conjunto de cognições interdependentes que integra crenças a respeito de padrões éticos, credibilidade da comunicação, poder econômico da organização e capacidade desta de reconhecer o desempenho do empregado, tanto financeira quanto profissionalmente (Siqueira, 2008, p. 102).

O profissional de SE deve estar aberto a receber feedback construtivo sobre sua comunicação e buscar constantemente oportunidades de autodesenvolvimento. Ao adotar essas estratégias de aprimoramento, o profissional de secretariado executivo pode elevar sua comunicação a um nível ainda mais elevado e contribuir ainda mais para o sucesso da organização.

Em última análise, a comunicação eficaz é um elemento essencial para o crescimento das corporações no mercado atual. Ao adotar uma abordagem proativa para a comunicação corporativa, as empresas podem melhorar a colaboração, promover a inovação e fortalecer suas relações com clientes e seus funcionários. Investir na construção de uma cultura de comunicação aberta e transparente não é apenas uma estratégia inteligente de negócios, mas também um imperativo para o sucesso a longo prazo no ambiente empresarial cada vez mais competitivo de hoje.

## 5. CONCLUSÃO

A comunicação, como destacado, é a espinha dorsal que sustenta as relações e o fluxo de informações dentro das empresas. No entanto, a complexidade do ambiente corporativo, marcado por hierarquias, diversidade de perfis e demandas constantes, torna essencial a presença de um profissional capaz de mediar e facilitar essa comunicação de maneira eficaz. Nesse sentido, o profissional de Secretariado Executivo (SE) assume um papel estratégico, atuando como um elo entre diferentes departamentos, níveis hierárquicos e conexões externas.

Uma das principais conclusões que podemos extrair desse estudo é que as habilidades interpessoais desempenham um papel fundamental na comunicação eficaz do profissional de SE. A capacidade de construir relacionamentos sólidos, **demonstrar empatia**, ouvir atentamente e **resolver conflitos de forma diplomática** são competências essenciais para o desempenho eficaz dessa função. Além disso, estratégias como o **aprimoramento da comunicação não verbal**, o **desenvolvimento de técnicas de persuasão e influência** e a **gestão do estresse** também são fundamentais para potencializar a atuação desse profissional.

É importante ressaltar que, embora o profissional de SE desempenhe um papel crucial como mediador e comunicador, sua atuação vai além das tarefas administrativas tradicionais. Ele é um **agente de mudança e inovação** dentro das organizações, contribuindo para o estabelecimento de uma cultura de comunicação aberta e transparente que promova a colaboração, a inovação e o engajamento dos funcionários.

Diante do exposto, fica evidente a importância de investir no aprimoramento da comunicação para o profissional de SE. Ao desenvolver suas habilidades interpessoais, adotar estratégias eficazes de comunicação e buscar constantemente oportunidades de autodesenvolvimento, esse profissional pode elevar sua atuação a um patamar ainda mais elevado, contribuindo significativamente para o sucesso e a competitividade das organizações onde atua.

A comunicação eficaz é um elemento essencial para o crescimento e a sustentabilidade das corporações no mercado atual. Ao reconhecer e valorizar o papel do profissional de SE como mediador e comunicador, as empresas podem fortalecer suas relações internas e externas, promover um ambiente de trabalho



mais colaborativo e produtivo e alcançar melhores resultados em seus objetivos estratégicos. Investir na capacitação e no desenvolvimento desse profissional não é apenas uma escolha inteligente, mas sim um investimento no sucesso futuro da organização.

## 6. REFERÊNCIAS

BOBSIN , Arthur. **Compliance**: conceito, tipos, benefícios e como colocar em prática. Aurum, 2023. Disponível em: <https://www.aurum.com.br/blog/compliance/>. Acesso em: 12 de junho de 2024.

BRASIL. Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 164, v. 7, p. 163, 1 de out. 1985.

CORREIA, Hudson Taylor Neves; JUNIOR, Paulo Roberto Incott; RUTTE, Israel; TORTATO, Juliana. **Responsabilidade penal do compliance officer por omissão imprópria**. Revista Multidisciplinar do UniSantaCruz, Curitiba, v.1, n.1, p.189-212, 2023. DOI: <https://doi.org/10.55905/rmuscv1n1-008>. Acesso em: 16 de maio de 2024.

DUARTE, Saulo Gonçalves Oliveira; DEUS, Cristian Fabio de. **Compliance**: Uma abordagem geral. Revista Científica Eletrônica de Ciências Aplicadas da Fait. n. 2, 2017

GONÇALVES, N. Ramos; ROCHA, V. Daiane da; LIMA, M. do Carmo Ferreira. **Comunicação Não-violenta**: assertividade no discurso e sua importância nas organizações. Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.], v. 13, n. 1, p. 48–71, 2022. DOI: 10.7769/gesec.v13i1.1265. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1265>. Acesso em: 17 abr. 2024.

LASTA, A.; DURANTE, D. Giareta. **A Gestão Secretarial no Cenário Organizacional Contemporâneo**. Secretariado Executivo em Revista, [S. l.], v. 4, n. 4, 2011. Disponível em: <https://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/1768>. Acesso em: 17 abr. 2024.

LEAL, F. G.; DALMAU, M. B. L. **Análise das competências secretariais requeridas pela Universidade Federal de Santa Catarina em comparação ao**

**perfil profissiográfico do secretário executivo.** Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.], v. 5, n. 3, p. 143–174, 2014. DOI: 10.7769/gesec.v5i3.289. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/289>. Acesso em: 17 abr. 2024.

LEGER, Eliana Maira. **Técnicas Secretariais I.** 2008. p. 11.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho de Rebouças. **Sistemas, Organizações & Métodos: uma abordagem gerencial.** 16 ed. São Paulo: Atlas, 2006

PAES, R. V. O.; RODRIGUES, J. M.; OLIVEIRA, P. E. S. **Canais online de comunicação sobre o secretariado:** um mapeamento introdutório de perfis no Instagram. Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.], v. 10, n. 3, p. 27–52, 2019. DOI: 10.7769/gesec.v10i3.1031. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1031>. Acesso em: 17 abr. 2024.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional.** Tradução Técnica Reynaldo Marcondes. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SILVA, Ana Maria Netto da. **Técnicas de Secretariado / Curso de Capacitação a Distância.** Florianópolis; Universidade Federal de Santa Catarina; 2010

SILVA, Edna Lúcia; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação.** UFSC/PPGEP/LED. Florianópolis, 2000.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Medidas de Comportamento Organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão.** Porto Alegre: Artmed, 2008.

SOUZA, E. C. P.; FERREIRA, B. A. L.; VIANA, I. A. F. **Relações Públicas e Secretariado Executivo:** Interfaces de Atuação no Campo da Comunicação Organizacional. Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.], v. 6, n. 1, p. 150–167, 2015. DOI: 10.7769/gesec.v6i1.349. Disponível em:

<https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/349>. Acesso em: 17 abr. 2024.

VEIGA, Denize Rachel. **Guia de Secretariado: Técnicas e Comportamento**. 3ª edição, Érica, 2009.

ZANELLI, J. C., BORGES-ANDRADE, J. E., BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2014

## APÊNDICE

A comunicação é reconhecida como uma peça fundamental no tecido das organizações modernas. Ela serve como a espinha dorsal que sustenta o fluxo de informações, ideias e decisões dentro de uma empresa. No entanto, deficiências na comunicação corporativa podem minar a eficácia operacional e minar a confiança tanto interna quanto externamente. A centralização das decisões nos níveis mais elevados da empresa é um dos principais obstáculos para uma comunicação eficaz, podendo resultar em falta de alinhamento estratégico e desconexão entre equipes operacionais e objetivos da liderança corporativa.

Uma comunicação eficaz depende da capacidade do emissor e do receptor de compartilhar uma compreensão comum da mensagem transmitida. Isso requer que a mensagem seja objetiva, completa e transmitida através do canal adequado. A escolha do canal de comunicação também desempenha um papel importante na eficácia da mensagem, assim como a clareza na comunicação e o uso adequado da linguagem.

O profissional de Secretariado Executivo desempenha um papel crucial como mediador e comunicador dentro das organizações modernas. Suas competências comportamentais e habilidades comunicativas são essenciais para gerir situações de tensões, mediar conflitos e promover um ambiente de trabalho harmonioso e produtivo. Além disso, o desenvolvimento contínuo de competências profissionais é fundamental para acompanhar as demandas do mercado e contribuir para o sucesso organizacional.

Investir no aprimoramento da comunicação é uma necessidade premente para o profissional de Secretariado Executivo. Isso inclui o desenvolvimento de habilidades interpessoais, a adoção de estratégias eficazes de comunicação, o cultivo da empatia e da comunicação não verbal, bem como o investimento na aprendizagem de técnicas de persuasão e influência. Além disso, a resiliência e a gestão do estresse são importantes para lidar com as demandas do ambiente corporativo de forma eficaz.

A comunicação eficaz é essencial para o crescimento e a sustentabilidade das corporações no mercado atual. O profissional de Secretariado Executivo desempenha um papel fundamental como mediador e comunicador, contribuindo para o estabelecimento de uma cultura de comunicação aberta e transparente que

promova a colaboração, a inovação e o engajamento dos funcionários. Investir no desenvolvimento dessas habilidades não é apenas uma escolha inteligente, mas sim um investimento no sucesso futuro da organização.