

A ASCENSÃO ESTRATÉGICA DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO NAS ORGANIZAÇÕES.

Selmara Cristina da Silva¹
José Carlos Raulino Lopes²

RESUMO

A presente pesquisa visa explicar os avanços da carreira do profissional de Secretariado Executivo que vêm se destacando com um novo patamar hierárquico organizacional no cenário contemporâneo. O objetivo geral desse estudo é identificar o perfil do secretariado executivo no nível estratégico e analisar as funções exercidas desse profissional de secretariado nas organizações que prosperam a ascensão hierárquica secretarial. Quanto à metodologia científica aplicada, realizou-se uma pesquisa de campo, através de um questionário aplicado nos grupos de Secretariado Executivo na rede social Facebook. Com esses resultados, a ascensão hierárquica estratégica decorre de um profissional com visão holística, com a busca incessante de conhecimento e com agregação de valores no processo organizacional.

Palavra-chave: Hierarquia. Organização. Ascensão Secretarial.

1 INTRODUÇÃO

As chamadas novas tecnologias, bem como as novas formas de organização do trabalho têm colocado o antigo perfil dos profissionais de secretariado no banco de réus, isso porque a evolução das organizações em termos de modelos estruturais e tecnológicos, tendo as mudanças e o conhecimento como novos paradigmas, têm exigido uma nova postura nos estilos pessoais e gerenciais voltados para uma realidade diferenciada e emergente. (CORDEIRO E RIBEIRO, 2002). Com a quebra desses paradigmas e tabus dessa profissão, ocorre um escalonamento de um novo patamar do antigo profissional escriba.

Em detrimento das novas perspectivas no âmbito organizacional, ocorre a transição de papéis na hierarquia, o qual, profissional de Secretariado Executivo deixa de executar nível operacional, assumindo o nível estratégico com diversos papéis no

¹ Graduanda do Curso de Tecnologia em Secretariado, pelo Instituto Federal do Piauí, Campus Teresina Central. E-mail: selmara007@gmail.com

² Doutor na área de Organização do Espaço (UNESP). Professor Titular do Instituto Federal do Piauí, campus Teresina Central, do Departamento de Gestão e Negócios. E-mail: raulino@ifpi.edu.br

mundo corporativo, tais como :agente facilitador, agente multiplicador, detentor de planejamento e agente de mudança. Gradualmente, ocasionam uma diversificação de atribuições inerentes ao profissional de secretariado ao executivo, decorrendo uma expansão de novas funções da profissão, dentre elas :consultoria, gestão, assessoria, empreendedorismo, etc.

Desse modo, este trabalho busca responder a seguinte questão: o perfil do secretariado estratégico e as suas novas funções nas organizações?

Para tanto, essa pesquisa justifica-se por identificar ascensão estratégica do profissional de Secretariado em diversas áreas da organização. Os objetivos específicos foram definidos como: o processo e planejamento estratégico nas organizações, as habilidades e competências nas atividades organizacionais e o perfil do secretariado estratégico no âmbito corporativo.

Em relação a estrutura do texto, está subdividido em quatro partes, além desta introdução. Sendo a segunda parte conceitos de estratégia e planejamento estratégico, em seguida evolução da profissão secretariado, as novas perspectivas da profissão e o novo perfil estratégico do profissional de Secretariado Executivo. Na sequência, resultados e considerações finais.

2 ESTRATÉGIA

2.1 ORIGEM E CONCEITOS

Segundo Schnaars (1991), a ideia de estratégia foi formalmente desenvolvida pelos gregos, que conceberam seu conceito com uma conotação militar, em que já se verificava a ideia de objetivo a ser atingido e planos de ação a serem desenvolvidos em cenários diversos, conforme, o comportamento do inimigo.

O que é estratégia? Não existe uma definição universalmente aceita, afirmado pelo autor Mintzberg (1987). Segundo este autor, a ideia de estratégia se desenvolveu dentro de um aparato rígido, atrelado a planejamentos longos, controle racional do ambiente, bem como antecipação de seus movimentos por profissionais altamente capacitados e com um apurado técnico e analítico extremamente sofisticado a sua disposição.

Essa diversidade de definições, Mintzberg (2000), conceitua estratégia como 5Ps, que são cinco diferentes maneiras de pensar sobre esse assunto;

- A estratégia é um plano (plan), uma direção, um guia ou curso de ação para o futuro, um caminho a ser seguido para levar a organização de um estado atual corrente, para um estado futuro desejado.
- A estratégia é um padrão (pattern), isto é, consistência de comportamento ao longo do tempo.
- A estratégia é uma posição(position), ou seja, a localização de certos produtos em determinados mercados.
- A estratégia é uma perspectiva(perspective), uma maneira fundamental de a organização fazer as coisas.
- A estratégia é um estratagema(play) -nessa definição, estratégia é uma manobra específica para vencer com um ardil um oponente ou concorrente.

Contudo, pela infinitude de conceitos diversos no mundo empresarial, a palavra estratégia não tem conformidade devido as inúmeras conotações no âmbito corporativo.

Considerando o exposto, pode-se inferir que a estratégia e as habilidades técnicas exigem do indivíduo um trabalho árduo e abrangente com que defronta qualquer organização. Portanto, a unidade de comando detém desse profissional secretariado executivo buscar incessantemente o conhecimento que deriva da exigência do mercado de trabalho.

2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A formulação de estratégias é um processo fundamental na determinação das políticas de gestão nas organizações, e assim está intimamente associada ao planejamento estratégico. Dessa forma, ele contribuiu para a estruturação e desenvolvimento da missão, dos objetivos e das estratégias adequadas baseada na análise da post/ura organizacional. (HUNGER & WHEELLEN, 2002)

Para Chiavenato e Sapiro (2003, p.39), planejamento estratégico é um processo de formulação de estratégias organizacionais no qual se busca a inserção da organização e de sua missão no ambiente em que ela está atuando. Os autores afirmam que o planejamento estratégico está relacionado com os objetivos estratégicos de médio e longo prazo que afetam a direção ou viabilidade da empresa, mas, aplicado isoladamente é insuficiente. Pois, não se trabalha apenas com ações imediatas e operacionais: é preciso que no processo de planejamento estratégico,

sejam elaborados de maneira integrada e articulada todos os planos táticos e operacionais da empresa.

Nesse contexto, Drucker (1984) afirma que o planejamento estratégico é o processo contínuo de, sistematicamente e com maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvem riscos, organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas.

Com isso, Mintzberg (2004, p.39) argumenta que muitos escritores de planejamento empresarial discutem a importância da alta administração na formação da estratégia, vendo o executivo-chefe como principal planejador. Nessa literatura empresarial foram descritos pontos de vista diferentes, diante de uma intuição casual ou duvidosa, sobre o papel do administrador que deve ser restringido, ora, os administradores são ocupados demais para planejar, outrora, não podem desempenhar o papel principal no processo de planejamento.

Segundo os escritos, o planejador é um indivíduo, ou parte de um departamento especializado, sem qualquer responsabilidade pelas operações de linha em si, mas com algum mandato vago com relação ao planejamento ou simplesmente coordenar a realização por parte dos outros. Enfim, sintetizando o argumento do autor Mintzberg (2004, p.41), esses termos necessariamente seguem juntos: formação de estratégia é um processo de planejamento, idealizado ou apoiado por planejadores para planejar a fim de produzir planos.

3 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO

3.1 A ORIGEM E A EVOLUÇÃO DA PROFISSÃO

De acordo, com os escritos na literatura desta profissão, a sua origem remete-se aos povos da Antiguidade, especificamente, os escribas.

Para o autor Nonato Junior (2009),

O escriba era o intelectual daqueles tempos e, por ser um sujeito pensante, assessorava os dirigentes políticos em suas estratégias de governo e guerra, além de colaborar na perpetuação do conhecimento através da prática da escrita. E, por possuir o saber da

escrita estava inserido em várias áreas, ocupando cargos diversos pelo seu também vasto conhecimento.

Concomitantemente, D'elia, (2013, p.63) o profissional de Secretariado constitui a história a partir da assessoria exercidas pelos escribas na idade antiga, o qual dominava a escrita, as técnicas de arquivamento, a redação dos textos e evolução de ordens por escrito de seus superiores.

Neste contexto, o escriba era “o homem que dominava a escrita, as cartas, classifica os arquivos, redige as ordens, aquele que é capaz de recebe-las por escrita e por conseguinte é naturalmente encarregado da sua execução”. NATALENSE (1998, p.4)

A partir da Primeira Guerra Mundial, pela ausência da mão de obra masculina, a mulher começou a atuar como secretária. No começo da década de 30, havia três milhões de secretárias, não obstante, na Segunda Guerra Mundial, a procura por secretárias aumentou. No Brasil, a predominância da mulher na profissão de Secretariado corroborou para as grandes conquistas e expansão da profissão. NEVES (2007, p.17)

A profissão de secretário no Brasil é regulamentada pelas leis 7.377 de 30/09/85 e 9.261 de 10/01/96. Nestas leis estão descritas as atribuições mínimas, que variam conforme o porte da empresa, ramo de atividade etc. O profissional de secretariado deve ter seu registro junto à antiga DRT-Delegacia Regional do Trabalho, atual SRTE-Superintendência Regional do Trabalho e Emprego. (FENASSEC,2020). De acordo com a supracitada lei, em seu artigo 2º, I, é considerado Secretário Executivo:

- a) profissional diplomado no Brasil por curso superior de Secretariado, reconhecido na forma de Lei, ou diplomado no exterior por curso de Secretariado, cujo diploma seja revalidado no Brasil, na forma de Lei.
- b) o portador de qualquer diploma de nível superior que, na data de vigência desta Lei, houver comprovado, através de declarações de empregadores, o exercício efetivo, durante pelo menos trinta e seis meses, das atribuições mencionados no art.4º. desta Lei.

Já o artigo 4º da mesma lei, trata das atribuições do Secretariado Executivo, a saber:

- I- planejamento, organização e direção de serviços de secretaria;
- II- assistência e assessoramento direto ao executivo;
- III- coleta de informações para a consecução de objetivos e metas da empresa;
- 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 expediente e outras tarefas correlatas;
- IX- orientação de avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento a chefia;
- X- conhecimentos protocolares;

Paralelamente, as essas leis de regulamentação, foi criado um CÓDIGO DE ÉTICA, um instrumento básico para direcionamento correto da atuação deste profissional de secretariado executivo, regulamentado em 07/06/1989.

Assim, pode-se inferir que o secretário está nascido nas organizações e como tal deve estar “apto a perceber, refletir, decidir, agir de maneira assertiva” (BÍSCOLI; CIELO,2004)

3.2 SECRETARIADO ESTRATÉGICO: PERFIL PROFISSIONAL

Desde os anos 90 até a atualidade vem ocorrendo mudanças significativas no perfil do Profissional de Secretariado Executivo. O mercado tem exigido profissionais de formação acadêmica específica e direcionada à área de atuação em Secretariado Executivo, que devem ser aptos a atuarem como, segundo Medeiros e Hernandez (1999):

- a) Assessor Executivo- sendo o agente executor e multiplicador mais próximo dos executivos nas organizações;
- b) Gestor- veicular a prática do exercício de atribuições e responsabilidades, das funções de Secretariado Executivo, exercendo as funções gerenciais como: capacidade de planejar, organizar, implantar e gerir programas de desenvolvimento;
- c) Empreendedor- promover as ideias e as práticas inovadoras com competência para implantar resoluções alternativas e inovadoras, bem como capacidade critica, reflexiva e criativa;
- d) Consultor- estender à empresa e à sua cadeia produtiva seus objetivos e políticas, trabalhar com a cultura da organização, transformando-as em oportunidades.

Deste modo de acordo com Medeiros e Hernandes (1999) percebe-se que as empresas procuram profissionais que tenham em seu perfil a capacidade de gerenciamento, habilidade para tomar decisões, relacionar-se com todos os níveis hierárquicos, bem como a capacidade para entender o negócio e as estratégias da organização. O profissional de hoje, é um solucionador de problemas em quem o executivo confia e delega atividades extremamente importantes, com toda confiança.

Em consonância das mudanças significativas já sinalizadas pelo autor acima citado, a despeito do profissional de secretariado. Tais mudanças, foi ressaltada pelo autor Guimaraes (2001), através de um paralelo entre as atividades antes realizadas e como estão sendo realizadas.

Quadro 1: As mudanças na atividade secretarial

ANTIGAMENTE	ATUALMENTE
Digitação	Coordenação sistema de informação: uso de rotinas automatizadas (editores de texto, agendas, telefone e banco de dados)
Envio e recebimento de correspondências	Coordenação do fluxo de papéis no departamento e triagem nas decisões sobre assuntos de rotina.
Provisão do material	Coordenação de compras, cotação de preços e administração de custos do departamento.
Organização de reuniões	Programação de equipamentos, organização da infraestrutura e participação nas reuniões.
Atendimento ao telefone	Atendimento global ao telefone.
Manutenção de arquivo	Organização do sistema de dados e informação em arquivos manuais e eletrônicos.

FONTE: Adaptado de Guimaraes (2001).

O profissional de secretariado deve manter-se sempre aberto para novas aprendizagens na execução das atividades que lhe são confiadas, com isso sempre

obterá êxito, dedicando-se ao conhecimento do trabalho que irá realizar usando sempre o bom senso e equilíbrio para transmitir confiança e capacidade de solucionar problemas, precisa cuidar da sua imagem, pois é através dela que as pessoas irão construir a imagem da empresa. MOURA (2006)

Sobre esse exposto, foi comprovado através da pesquisa realizada por Moura (2006, p.88) na VM do Brasil, onde é apontada a preocupação das profissionais do Grupo de Secretárias (GMS) com a importância e urgência de caracterizar a mudança de seu perfil diante das exigências do mercado de trabalho, resultando-se demandas aos profissionais de secretariado que administrem uma nova competência de aprendizagem e de tratamento analítico-conceitual, capacidade de autogerenciamento, de assimilação de novas informações, habilidades de natureza operacional, flexibilidade intelectual, comportamento autônomo e formação intelectual diferenciada.

As organizações formais apresentam duas características principais: divisão de trabalho e hierarquia (DAFT,2005).

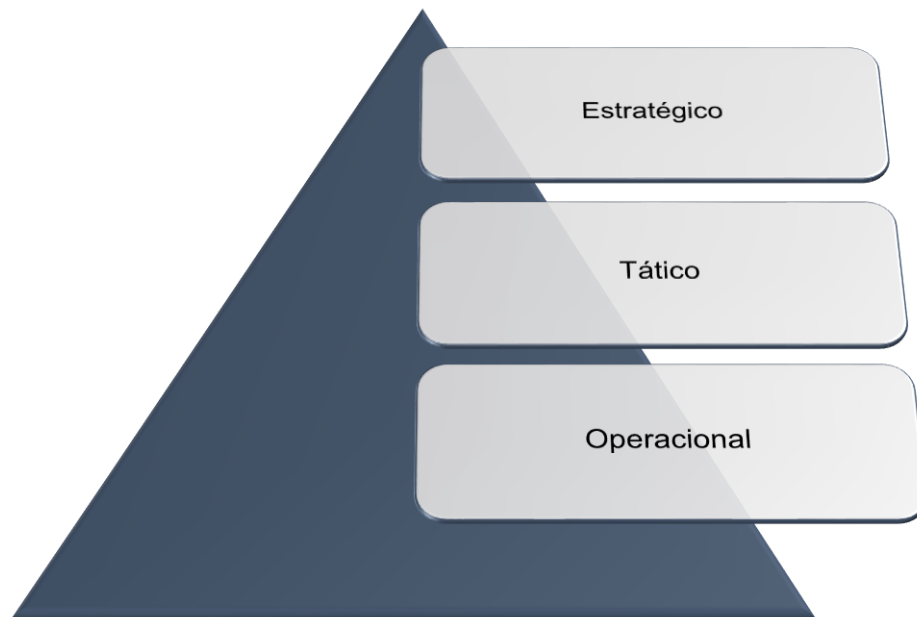
Para o autor Oliveira (2006, p.43) “estrutura formal é a que representa a estrutura organizacional da empresa – na realidade, parte dela – e que procura consolidar, ainda que de forma geral, a distribuição das responsabilidades e autoridades organizacionais da empresa”.

O autor, no entanto, faz-se necessário uma análise das partes que compõem e condicionam a estrutura formal. Os níveis de influência de uma empresa são: estratégico, tático e operacional, segundo OLIVEIRA (2006):

- a) Nível estratégico: nesse nível ficam situados os dirigentes da empresa que são responsáveis por elaborar o planejamento estratégico, que pode ser conceituado como um processo administrativo que estabelece os rumos a serem seguidos pela empresa.
- b) Nível tático: esse nível é constituído pelos gerentes intermediários, aqueles que são responsáveis por desenvolver possibilidades de realização dos objetivos traçados no nível estratégico, com objetivo de aperfeiçoar determinada área de resultado.
- c) Nível operacional: é formado pelos supervisores de produção que são designados a formarem grupos responsáveis pela realização das tarefas que fornecem os produtos ou serviços da empresa.

Para facilitar a visualização, abaixo figura que representa os níveis de influência de uma empresa.

Figura 1:Níveis hierárquicos nas organizações



Fonte: Autora (2021).

Diante das atribuições e habilidades inerentes ao profissional de secretariado executivo não constatou um lugar fixo a esta profissão, o qual, este profissional pode se encaixar em qualquer nível organizacional com suas peculiaridades e funções atribuídas no âmbito organizacional.

4 METODOLOGIA

Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva. A exploratória foi utilizada para ampliar o conhecimento da temática e obter maior familiaridade com o assunto, aprofundando os estudos a uma realidade específica (TRIVIÑOS,1987); a descritiva, para caracterizar o perfil do secretário executivo nas organizações no nível estratégico, descrever a atuação profissional, as competências e habilidades desses profissionais. (GIL, 2002).

No tocante aos procedimentos técnicos classifica-se como bibliográfica Segundo Fonseca (2002, p.32), a pesquisa bibliográfica é feita a partir de

levantamento de referências técnicas já analisadas e publicados por meios escritos e eletrônicos.

Para coleta de dados foi aplicado questionário com perguntas abertas e fechadas, utilizou-se a técnica da interrogação, visto que facilita a obtenção de dados acerca do ponto de vista dos sujeitos. (GIL, 2002, p.115). O instrumento abrangeu 10 perguntas, o qual foi elaborado na ferramenta do Google Docs e encaminhado em grupos de Secretariado Executivo no Facebook.

A amostra do questionário ficou disponível no período de 20 de março de 2021 a 03 de maio de 2021 para a obtenção de dados necessários, foram coletadas apenas 6 respostas, embora seja um número bem reduzido, teve uma enorme contribuição à essa pesquisadora.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

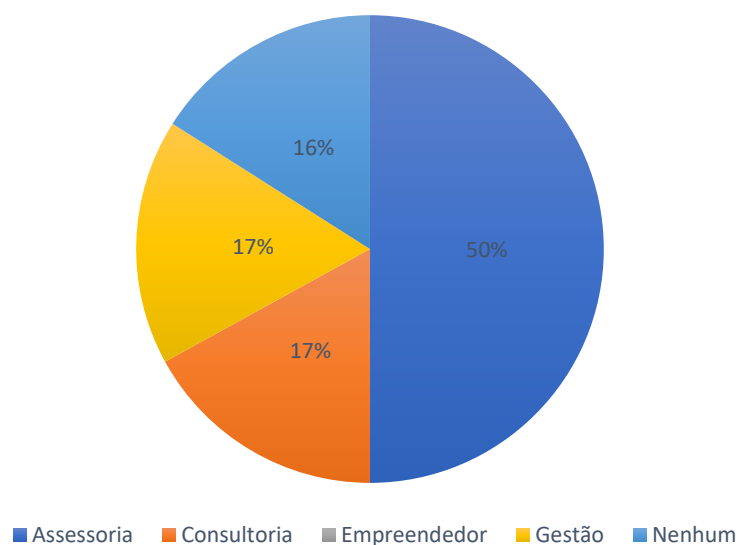
Para melhor compreensão dos resultados deste estudo, foi aplicado um questionário aos profissionais de secretariado, maiores de 18 anos, buscando analisar: “Em qual nível organizacional o profissional de secretariado é mais atuante”. Com as respostas adquiridas, demonstra que 66,7 % tem idade de 25 a 35 anos; seguidas por 33,3% entre 35 e 45 anos. Portanto, mais da metade dos profissionais de secretariado que foram questionados tem entre 25 a 35 anos.

Quanto ao exercício da profissão de secretariado, foram questionados se exercem a profissão, 50 % dos pesquisados afirmaram e os outros 50 % dos pesquisados não exercem a profissão.

Sobre o âmbito organizacional, 66,7% dos participantes trabalham em empresas públicas e 33,3 % dos participantes em empresas privadas.

No questionamento “Qual a sua área de atuação na organização?”, constatou-se 50 % dos entrevistados atuam na área de Assessoria, 17% atuam na área de Consultoria, 17 % atuam na Gestão, 16 % não exercem nas áreas citadas e nenhuma porcentagem na atuação como empreendedor. Esses números demonstram, que esses profissionais, são agente facilitador e multiplicador mais próximo dos executivos nas organizações.

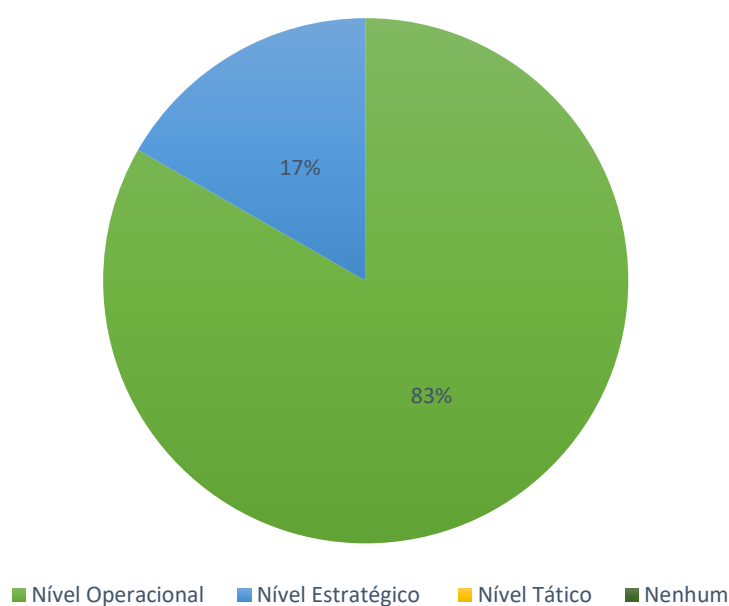
Gráfico 1:Área de atuação do profissional de secretariado



Fonte: Autora (2021)

Quanto ao seu nível de influência na organização, em que os entrevistados trabalham, 83 % exercem no nível estratégico e 17 % no nível operacional. Os números demonstram que há muitas oportunidades para os profissionais de secretariado assumirem posições estratégicas e de liderança, para que isso ocorra depende-se da política interna de cada empresa.

Gráfico 2:Nível de atuação do profissional de secretariado



Fonte: Autora (2021)

No questionamento aberto “O profissional de secretariado está cada vez menos subordinado ao executivo nas organizações”. Os participantes indagaram de diversas maneiras:

- Estão cada vez mais parceiros.
- Depende do tipo da organização.
- De acordo, com a política interna de cada empresa.
- Afirmou-se que há menos subordinação.
- Negou-se o questionamento.
- Muitas áreas ainda continuam engessadas e mantém a visão “clássica” da profissão.

No decorrer dos anos, a evolução dessa profissão de secretariado teve crescimento contínuo e significativo para essa carreira. Os números demonstrados nos resultados anteriores demonstraram-se que ascensão desse profissional depende: do âmbito organizacional, da política da empresa, do conhecimento incessante, da área de atuação, do gerenciamento de decisões e habilidades em todos os níveis hierárquicos.

Contudo, torna-se perceptível essas mudanças significativas na execução das atividades inerentes à profissão secretarial, decorrente de um preparo contínuo e longínquo. Destaca-se no quadro, tais mudanças:

Quadro 2: As mudanças na atividade secretarial

ONTEM	HOJE	FUTURO
Formação dispersiva.	Cursos específicos de formação.	Amadurecimento profissional
Falta de qualquer requisito para o aprimoramento.	Cursos de reciclagem e de conhecimentos peculiares.	Constante aprimoramento e desenvolvimento contínuo.
Ausência de política para o recrutamento e seleção.	Exigência de qualificação, distribuições e plano de carreira.	Visão holística e trabalho em equipe, consciência profissional.
Organizações burocráticas com tarefas isoladas.	Organizações participativas, tarefas definidas, trabalho com qualidade, criatividade e participação.	Organizações empreendedoras, trabalho em equipe, visão global, metodologia flexível.

Tarefas traçadas pela chefia.	Tarefas definidas pelo estilo gerencial.	Tarefas globais com autonomia para execução.
Secretária como função.	Secretária como profissão.	Reconhecimento profissional e comprometida com resultados.
Objetivo de trabalho determinado pelo poder da chefia.	Objetivo de trabalho definido pela necessidade do mercado.	Objetivo do trabalho definido pela equipe empreendedora.

Fonte: Carvalho (2004)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A nova realidade secretarial tem quebrado paradigmas relacionados à essa carreira, excluindo conceitos antigos que erroneamente são creditados a esses profissionais de secretariado.

Ao longo, dessas duas décadas, notou-se uma crescente busca pelo aprimoramento do perfil profissional, evolução nas competências específicas, amplificação dos processos organizacionais, progresso nos valores e nas atribuições.

Visto que esse estudo buscou-se analisar como estrategicamente o profissional de Secretariado Executivo pode alcançar resultados significativos para lograr êxito no exercício dessa profissão, identificou-se os aspectos negativos que o imaginário social detém desse indivíduo no mercado de trabalho e vislumbrou os avanços contínuos dessa carreira de secretariado executivo.

Diante dos resultados obtidos, pode-se inferir que o âmbito mercadológico está mutável e exigente, extraíndo desse profissional de Secretariado Executivo; um conhecimento aprimorado e incessante nas competências específicas, nas habilidades técnicas, no planejamento e gerenciamento estratégico nos níveis hierárquicos das organizações.

Saliento uma quebra de paradigmas de um tabu pertinente a esse profissional de secretariado executivo que não se restringe, tão somente só, ao nível operacional. Contudo, a ascensão hierárquica estratégica decorre de um profissional com visão holística, com a busca incessante de conhecimento e com agregação de valores no processo organizacional.

ABSTRACT

This research aims to explain the career advancements of the Executive Secretariat professional who have been standing out with a new organizational hierarchical level in the contemporary scenario. The general objective of this study is to identify the profile of the executive secretariat at the strategic level and analyze the functions performed by this professional secretariat in organizations that thrive on the hierarchical secretarial ascension. As for the Applied Scientific Methodology, a field research was carried out through the Applied Questionnaire in the Executive Secretariat groups on the Facebook social network. With these results, the strategic hierarchical rise comes from a professional with a holistic view, with the incessant search for knowledge and with the aggregation of values in the organizational process.

Keyword: Hierarchy. Organization. Ascension Secretariat.

REFERÊNCIAS

BÍSCOLI, F. R. V.; CIELO, L.D. **Gestão Organizacional e o papel do secretário executivo**. São Paulo: Revista Expectativa, v.3, n.3, p 11-19,2004.

BRASIL Lei de Regulamentação da Profissão N° 7377, de 30/09/85 e Lei 9261, de 10/01/96.Disponível em:<<http://www.fenassec.com.br/lei.htm>> .Acesso em 28 de fev. de 2021.

CARVALHO, Antônio Pires de (org.). **Talentos Brasileiros do Secretariado Executivo**. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, I e SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações** .1. ed. Rio de Janeiro. Campos,2004.

CORDEIRO, J. V.; RIBEIRO, R.V. **Gestão Empresarial**. Curitiba: Gazeta do Povo, 2002.

D'ELIA. Elisabete, AMORIM; Magali, Mauricio. **Excelência no Secretariado: A importância da profissão nos processos decisórios**. São Paulo: Editora Ser Mais, 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRION, L. **A Nova Secretária: metacompetente produtiva dinâmica**. São Paulo: Editora Madras, 2008.

GUIMARÃES, M.E. **O livro da secretária azul**. 19 ed. São Paulo: Érica, 2001.

HUNGER, J. David; WHEELLEN, Thomas L. **Gestão Estratégica-Princípios e Prática**. São Paulo: Editora Reichmam & Affonso Editores,2002.

MEDEIROS, João Bosco; HERNANDES, Sônia. **Manual da secretária**. 7. ed. São Paulo: Atlas,1999.

MINTZBERG, Henry. **Ascensão e queda do planejamento estratégico** /Henry Mintzberg; trad. Maria Adelaide Carpigiani. Porto Alegre :Bookman, 2004.

MINTZBERG, Henry. **O processo da estratégia** / Henry Mintzberg e James Brian Quinn; trad. James Sunderland Cook, - 3.ed. – Porto Alegre :Bookman,2001.

MOURA, Maria C.C.; BITENCOUT, Cláudia C. **A articulação entre estratégia e o desenvolvimento de competências**. RAE-Eletrônica, São Paulo, v.5, n.1, jan./jun.2006.Díspõnível em:<<http://www.scielo.br/pdf>>. Acesso em 1 de mar.de 2021.

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

NONATO JÚNIOR, Raimundo. **Epistemologia e teoria do conhecimento em secretariado executivo: a fundação das ciências da assessoria**. Fortaleza: Expressão Gráfica,2009.

OLIVEIRA NEVES, MARIA DA CONCEIÇÃO. **Introdução ao Secretariado Executivo**. Rio de Janeiro: Ed LTDA, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estrutura Organizacional: uma abordagem para resultados e competitividade**.1. ed. São Paulo:Atlas,2006.

SCHHAARS, Steven P. Marketing. **Strategy: a customer-driven**. New York: Free Press, 1991.

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