

**FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO**

**FECAP**

**GRADUAÇÃO EM SECRETARIADO EXECUTIVO TRILÍNGUE**

**CINTHIA FREITAS DE LIMA**

**DESIRÉE ROBERTO REZENDE**

**MARIA GABRIELA DE ARRUDA SAMPAIO PINTO**

**THAYS APARECIDA DA SILVA RODRIGUES**

**MULTINACIONALIZAÇÃO DO PROFISSIONAL DE  
SECRETARIADO: SUA ATUAÇÃO EM DIFERENTES  
CULTURAS**

**São Paulo**

**2020**

**CINTHIA FREITAS DE LIMA**  
**DESIRÉE ROBERTO REZENDE**  
**MARIA GABRIELA DE ARRUDA SAMPAIO PINTO**  
**THAYS APARECIDA DA SILVA RODRIGUES**

**MULTINACIONALIZAÇÃO DO PROFISSIONAL DE  
SECRETARIADO: SUA ATUAÇÃO EM DIFERENTES CULTURAS**

Artigo apresentado à Fundação Escola de Comércio  
Álvares Penteado – Fecap, como requisito para a  
obtenção do título de Bacharel em Secretariado  
Executivo Trilíngue.

**Orientador: Prof. Mestre Fernando Camargo**

**São Paulo**

**2020**

## Resumo

Em um mundo globalizado, onde há um processo contínuo de avanços tecnológicos e as grandes empresas nacionais e multinacionais estão cada vez mais interligadas, o profissional de secretariado executivo atua como comunicador intercultural dentro das corporações. Nesse cenário, espera-se que a busca por novas competências seja crescente e os profissionais da área adaptem-se às novas realidades. Dentro dessa perspectiva, o presente artigo visa analisar e comparar quais as semelhanças e diferenças do profissional de Secretariado Executivo atuante em território nacional e internacional. Com um material teórico e análise de dados que possibilitam interpretar como o profissional de secretariado atua em alguns países, o estudo a seguir apresenta um rico cenário a ser explorado. Para a elaboração deste trabalho, utilizou-se a metodologia de levantamento bibliográfico e abordagem quantitativa para o desenvolvimento e aplicação de um questionário elaborado nos idiomas português e inglês, que foi respondido por 124 profissionais da área no Brasil e no exterior. Como resultado, foi possível observar que existem habilidades necessárias para a atuação deste profissional de forma multicultural semelhante, assim como competências e características de perfil inéditas e distintas de um país para outro. O trabalho proposto demonstra incentivos para novos estudos na área de secretariado executivo internacional.

**Palavras-chave:** Secretariado executivo; Perfil profissional; Competências; Multinacionalização; Internacional.

## **Abstract**

In a globalized world, where there is a continuous process of technological advances and large national and multinational companies are increasingly interconnected, the executive secretariat professional acts as an intercultural communicator within corporations. In this scenario, it is expected that the search for new skills will be increasing and professionals adapt to the new realities. Within this perspective, this article aims to analyze and compare the similarities and differences in the executive secretariat professional working in the national and international territory. With a theoretical material and data analysis that make it possible to interpret how the professional of secretariat works in some countries, the following study presents a rich scenario to be explored. For the preparation of this work, it was used the methodology of bibliographic survey and quantitative approach for the development and application of a questionnaire, prepared in the Portuguese and English languages, which was answered by 124 professionals in the area in Brazil and abroad. As a result, it was possible to observe that there are skills necessary to act as an executive assistant in a similar multicultural way, as well as new and different skills and profile characteristics from one country to another. The proposed work demonstrates incentives for further studies in the area of international executive secretariat.

**Keywords:** Executive secretariat; Professional profile; Skills; Multinationalization; International.

## **Resumen**

En un mundo globalizado, donde existe un proceso continuo de avances tecnológicos y las grandes empresas nacionales y multinacionales están cada vez más interconectadas, el profesional del secretariado ejecutivo actúa como comunicador intercultural dentro de las corporaciones. En ese escenario, se espera que la búsqueda de nuevas habilidades sea cada vez más grande y los profesionales del área se adapten a las nuevas realidades. En esta perspectiva, el presente artículo tiene como objetivo analizar y comparar las similitudes y diferencias del profesional del secretariado ejecutivo que trabaja en territorio nacional e internacional. Con material teórico y análisis de datos que permiten interpretar cómo trabaja el profesional de secretariado en algunos países, el siguiente estudio presenta un rico escenario a explorar. Para la elaboración de este trabajo se utilizó la metodología de levantamiento bibliográfico y abordaje cuantitativo para el desarrollo y aplicación de un cuestionario elaborado en portugués e inglés, el cual fue respondido por 124 profesionales en la materia en Brasil y en el exterior. Como resultado, se pudo observar que existen habilidades necesarias para actuar como asistente ejecutivo de manera multicultural similar, así como nuevas y diferentes habilidades y características de perfil de un país a otro. El trabajo propuesto demuestra incentivos para estudios adicionales en el área del secretariado ejecutivo internacional.

**Palabras-clave:** Secretaria Ejecutiva; Perfil profesional; Habilidades; Multinacionalización; Internacional.

## 1 Introdução

Dado ao processo de globalização, avanços tecnológicos e inserção cultural pelo qual as grandes corporações passaram ao longo das últimas décadas, o profissional de secretariado executivo teve de passar por um ajuste em seu perfil para se adequar às novas formas de organização, ao grande volume de informações, e as novas características esperadas dos secretários executivos.

A globalização desafia os profissionais diariamente, de forma que as grandes corporações tenham que disseminar de maneira ágil novos modelos de gestão e demais adequações nos processos de trabalho. Dessa forma, o profissional de secretariado executivo atua como comunicador intercultural corporativo entre seus gestores, clientes internos e externos, ajudando a disseminar a nova cultura proposta pelas organizações.

Diante disso, o tema foi proposto pela necessidade de compreender qual é o perfil do novo profissional de secretariado executivo em diferentes países e adequado às novas formas de organização ao advento da era digital.

Neste contexto, busca-se avaliar e compreender os desafios encontrados pelo profissional de secretariado dentro de organizações globalizadas e como a pluralidade e formação influenciam no perfil profissional. Dessa forma, o presente estudo visa responder a seguinte pergunta: “Quais são as diferenças encontradas na atuação do profissional de secretariado executivo em diferentes culturas?”.

Para obter a resposta, o artigo procura analisar as diferenças encontradas no perfil dessa ocupação frente às demandas exigidas pelas organizações mundo afora; identificar as competências necessárias para atender as expectativas desse mercado; entender o impacto da diversidade cultural no dia a dia desse profissional.

Para tanto, utilizou-se do método descritivo e exploratório, com abordagem quantitativa e qualitativa. Desenvolveu-se uma pesquisa de campo com aplicação de um questionário para profissionais de secretariado executivo, aplicado em esfera global. Com a pesquisa espera-se compreender quais são os fatores que influenciam na formação do perfil e distribuição de tarefas do secretário executivo em diferentes culturas.

Diante do exposto, pretende-se contribuir para a área identificando as diferenças e observando possíveis soluções que podem preparar o profissional de secretariado para um mercado globalizado em que o secretário(a) se faz como um elo comunicativo dentro das organizações multiculturais. A pesquisa pode tornar o profissional apto a identificar as qualificações necessárias para o exercício da profissão em outras culturas.

## **2 Referencial Teórico**

### **2.1 O surgimento do profissional de secretariado e sua inserção no Brasil**

O profissional de secretariado tem sua origem destacada no antigo Egito, representado pelos escribas. Estes eram homens intelectuais, com conhecimento em outros idiomas e habilidades para escrita, o que era raro para a época. Exerciam o cargo de secretários dos governantes e tinham como principais funções: fazer cálculos, ler, redigir e arquivar documentos. Dada a proximidade com seus superiores e conhecimento de assuntos sigilosos, eram concebidos muitos privilégios aos escribas, que, por sua vez, viam a sua posição como algo de muito prestígio (Bonzanini, 2010; Nogueira & Olivera, 2013).

A ocupação ressurgiu na Revolução Industrial, onde, em decorrência da escassez de mão de obra masculina em um cenário pós-guerra, a figura feminina se consolidou predominante na atuação desta profissão, principalmente nos Estados Unidos e na Europa (Azevedo & Costa, 2006).

No Brasil, a partir da década de 1950, com a chegada de empresas multinacionais, o secretariado chegou ao país como uma profissão predominantemente ocupada por mulheres. A partir da implantação de treinamentos advindos do exterior, nas culturas organizacionais da década de 1960, ter uma secretária passou a ser uma questão de status para os ocupantes de cargos gerenciais (Nogueira & Oliveira, 2013).

É na década de 1980, com a regulamentação da profissão e o início da oferta de cursos superiores na área, que a posição de secretária(o) executiva(o) começa a ser respeitada no país. Nesta época estão registradas as maiores conquistas do setor, como a criação da Fenassec - Federação Nacional de Secretárias e Secretários, implementação da Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985, da Portaria MTB nº 3.103, de 29 de abril de 1987 e a publicação do Código de Ética da profissão secretarial, em julho de 1989 (Azevedo & Costa, 2006).

Segundo a Universidade Federal de Viçosa as funções atribuídas permitem ao profissional de secretariado exercer um “papel de staff dentro das corporações, gerenciando setores e pessoas, utilizando novas tecnologias, inovando, enfrentando mudanças culturais, econômicas, políticas e sociais, com competência e discrição para diagnosticar e lidar com situações de conflitos”.

A partir de 1990, a complexidade das atividades exercidas passa a acompanhar os avanços da tecnologia, o estreitamento das relações de trabalho e a busca por aperfeiçoamento.

## 2.2 Competência e perfil profissional

As pesquisas sobre o conceito de competências iniciam-se na década de 1970, partindo do estudo de McClelland (1973), denominado *Testing for Competence rather than Intelligence*. O artigo promoveu uma fonte de avaliação mais efetiva para a realização de processos de contratação, se comparado aos testes de inteligência aplicados pelas organizações. A partir deste estudo, as diversas perspectivas acerca do tema recebem variadas contribuições da literatura francesa, com destaque para Le Boterf (1994) e Zarifian (1994), e da Escola Anglo-Saxônica, nos Estados Unidos, com destaque para Boyatzis (1982) e Prahalad e Hamel (1990) (Moreira, Rodrigues, Vale e Rosa, 2016).

A definição de competência acompanha a evolução histórica, a cultura e a sociedade, o que leva a ser sempre contextualizada (Bomfim, 2012). Neste sentido, a definição do tema é resultado da necessidade de diferenciação entre qualificação - “identificação das capacidades necessárias na atuação de certa tarefa” (Bomfim, 2012), e o termo competência.

De acordo com McClelland (1973), a competência está relacionada ao desempenho superior de uma determinada tarefa, e é implícita ao indivíduo. No entanto, Fleury e Fleury (2001) afirmam que as competências não podem ser limitadas ao conhecimento do indivíduo sobre uma determinada tarefa ou situação, mas sim à forma como esse conhecimento é empregado. As competências estão relacionadas ao conhecimento de si mesmo e aos vários aspectos do saber, como saber agir, saber aprender e saber comunicar. Ter conhecimento acerca de algo não se qualifica como competência. Para tanto, essa informação precisa ser comunicada e ter utilidade (Bomfim, 2012).

Para a literatura francesa, a formação das competências acompanha o avanço dos processos de trabalho e é dividido em três componentes: eventualidade, em que faz-se necessário a habilidade de mobilizar recursos e tomar atitudes frente a situações imprevistas, indicando que as competências não podem se agarrar às predefinições da tarefa; comunicação, para compreensão mútua e alinhamento com os objetivos organizacionais; e serviço, para que se atenda às necessidades dos clientes internos e externos (Fleury e Fleury, 2001).

Tais componentes são observados no perfil profissiográfico do secretário executivo, uma vez que é requerido deste profissional uma postura resiliente para se adaptar a diferentes cenários e tomar atitude nas mais diversas situações; uma comunicação efetiva, para um bom relacionamento interpessoal com clientes internos e externos; e proatividade, para que se atenda às necessidades destes clientes junto aos objetivos organizacionais.



Portanto, define-se por competência o conjunto de Conhecimento, Habilidades e Atitudes (CHA) empregadas por um indivíduo mediante a uma tarefa ou situação, formada através do contexto social, educacional e profissional do indivíduo (Fleury e Fleury, 2001). As definições do CHA podem ser entendidas por:

Tabela 1

**Definição dos conceitos de Conhecimento, Habilidade e Atitude**

CONCEITO	DEFINIÇÃO
Conhecimento	Domínio do saber, obtido através da soma de informações. Possibilita a tomada de decisões e resolução de problemas.
Habilidade	Domínio do saber fazer, a partir das experiências obtidas por meio de repetição.
Atitude	Domínio do saber ser e conviver, adquirido através do comportamento por observação.

*Nota:* Adaptado de “Competência profissional: uma revisão bibliográfica” de R. A. Bomfim, *Revista Organização Sistêmica*, jan-jun 2012

O estoque de recursos como Conhecimento, Habilidades e Atitudes permitem ao indivíduo um desempenho diferenciado na realização de determinadas tarefas e é de notável importância para a divisão das competências em individuais - desenvolvidas a nível pessoal e que agregam valor social, ou organizacionais - em que o conjunto de competências pessoais garantem benefício organizacional e agregam valor econômico (Fleury e Fleury, 2001).

No âmbito secretarial, observa-se que o perfil do profissional de secretariado contempla todos os recursos da formação de competências, dado o interesse das empresas na contratação de secretários com formação superior - específica a nível nacional, não específica em outros países (Conhecimento); a necessidade de competências técnicas para a correta execução de tarefas relativas ao secretariado, como boa redação - inclusive em idioma estrangeiro, gestão de agenda e organização de viagens (Habilidade); e a execução correta de suas tarefas, tanto as secretariais quanto as correlatas à profissão (Atitude), bem realizadas pela aplicação dos conhecimentos e habilidades adquiridos ao longo da carreira.

No contexto organizacional, a literatura francesa aponta que as empresas buscam as competências organizacionais com o objetivo de obter uma vantagem competitiva no mercado global. Neste sentido, “Competência seria assim a capacidade de combinar, misturar e integrar recursos em produtos e serviços” (Fleury e Fleury, 2001, p. 189). Os mesmos autores, com base na literatura francesa, dividem as competências organizacionais em:

Tabela 2  
**Competências Organizacionais**

COMPETÊNCIA	DEFINIÇÃO
Sobre processos	Compreensão dos processos operacionais.
Técnicas	Saber específico do trabalho a ser realizado.
Sobre a organização	Organização dos fluxos de trabalho.
De serviço	Competência técnica aliada ao impacto do produto ou serviço.
Social	Saber ser: atitudes que sustentam o comportamental.

*Nota:* Adaptado de “Construindo o conceito de competência”, de M. T. L. Fleury e A. Fleury, 2001, *Revista de Administração Contemporânea*, 5, pp. 183-196.

Neste sentido, nota-se que o profissional de secretariado executivo possui habilidades técnicas para o exercício da profissão, conhecimento sobre os processos e políticas organizacionais e dos fluxos de trabalho, bom relacionamento com o público interno e externo (que gera impacto positivo nos produtos e serviços da empresa) e uma postura ética, mantendo a diplomacia e discrição condizente com os objetivos corporativos, formando-se um conjunto de recursos que o coloca em conformidade com as competências organizacionais.

O processo constante da globalização, a crescente expansão do mercado de trabalho mundial, os avanços tecnológicos e o cenário competitivo levam as empresas a atualizarem suas estratégias corporativas e a buscarem profissionais que consigam acompanhar a constante evolução da dinâmica de trabalho (Fleury e Fleury, 2001). De acordo com Brito (2015, p.74), “as pessoas, ao desenvolverem suas habilidades profissionais na busca pela excelência, concorrem hoje em escala global, com tecnologias amplamente disponíveis para serem utilizadas a qualquer momento”.

Desta forma, faz-se necessário que o profissional atual anseie pelo desenvolvimento de novas competências, adapte-se às mudanças e, nessa nova era da globalização, se pergunte como suas competências profissionais podem colaborar para a organização em um âmbito mundial (Sebben, 2009).

A construção do perfil do secretário executivo é reflexo das mudanças provocadas pelo advento da globalização e dos contextos organizacionais (Sabino, Rocha e Souza, 2017). O profissional de secretariado executivo, ao longo da história, adaptou-se às inovações tecnológicas e aos avanços do mercado, passando por uma série de aperfeiçoamento de parâmetros técnicos e demandas sociais (Nogueira e Oliveira, 2013). Para Brito (2015, p. 24), a “atuação adequada e a busca de atualização de informações e inovação no trabalho são

algumas das condutas que podem contribuir para o efetivo ingresso do profissional de secretariado executivo no contexto da globalização dos novos tempos.”

A nível nacional e no que se refere às suas habilidades técnicas, a formação educacional a nível técnico, tecnológico ou bacharelado, além das leis e regulamentação da profissão, permitem ao profissional de secretariado executivo o domínio em organização, planejamento, implantação, execução e controle de atividades que vão além da rotina secretarial (Sabino, Rocha e Souza, 2017). Ao pensar nas competências individuais, não se espera que o profissional atual siga apenas os princípios éticos, morais e sigilosos que são associados à profissão desde a formação da palavra secretário. Para Aguilar e Souza (2019):

As organizações buscam atualmente profissionais proativos; capacitados; dinâmicos; competentes; com ousadia, maturidade e controle emocional para correr riscos calculados; que possuam visão global do negócio da organização e sejam capazes de antever problemas e apresentar soluções; e que, de posse de conhecimentos estratégicos, seja capaz de agregar valor à função que desempenha, colaborando para o sucesso da organização como um todo. (Aguilar e Souza, 2019, p.6).

No que concerne às habilidades técnicas, a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO, 2002) aponta que estes profissionais:

Assessoram os executivos no desempenho de suas funções, atendendo pessoas (cliente externo e interno), gerenciando informações, elaboram documentos, controlam correspondência física e eletrônica, prestam serviços em idioma estrangeiro, organizam eventos e viagens, supervisionam equipes de trabalho, gerem suprimentos, arquivam documentos físicos e eletrônicos auxiliando na execução de suas tarefas administrativas e em reuniões (CBO, 2002).

Aliado à formação superior, o conjunto das competências individuais com as competências técnicas confere ao profissional de secretariado executivo a possibilidade de atuar como gestor, empreendedor, consultor ou assessor, além de autonomia para a tomada de decisões estratégicas para a empresa, avaliações do modelo de gestão e sugestão de melhorias nos processos organizacionais.

No que se refere a atuação do secretário executivo no âmbito global, Brito (2015) aponta que o profissional de secretariado atual possui um perfil dinâmico, concentrado e habilidoso, dotado de uma praticidade e foco que o coloca na direção tanto dos objetivos organizacionais como no desenvolvimento da sua própria carreira. Este perfil também valoriza as múltiplas inteligências, com destaque para a inteligência emocional e as habilidades comunicacionais - que promovem um clima harmônico, além do cuidado na gestão de culturas. A seguir, McIlroy (2018) elenca as principais habilidades do novo profissional de secretariado executivo globalizado:

Tabela 3

**Definição das habilidades e traços do perfil do novo Assistente Executivo**

<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>DEFINIÇÃO</b>
Comunicação	O assistente executivo como elo comunicativo e promotor do bom relacionamento entre público interno e externo.
Assertividade	O assistente executivo como gestor do tempo. Ser responsável e liderar os compromissos da melhor maneira possível para que todos sejam atendidos.
Consistência	Fazer e entregar: cumpre o que promete tanto no ambiente interno como no ambiente externo da empresa. Facilita os compromissos do gestor.
Consultor	Como um líder, tem que ser hábil para escutar, verificar as reais intenções, metas e os resultados desejados.
Cooperação	Estar pronto para cooperar com a equipe do gestor, ser um bom jogador, ser um excelente intermediário entre ambos.
Diplomacia	Principalmente para os assistentes do alto escalão da organização, para tratar com todo o restante da empresa. Ser habilidoso para negociar e ter delicadeza no trato com todos.
Discernimento	Saber diferenciar e julgar situações técnicas de situações mais complexas e verificar o impacto das decisões sobre ambas na hora de agir.
Críterioso	Ser um excelente confidente, em especial com informações pessoais ou privilegiadas do gestor, ou da organização.
Empatia	Ter habilidade com inteligência emocional para se colocar no lugar do outro.
Interessado	Demonstrar empenho, replicar os esforços necessários. Manter a simpatia.
Curioso	Ser interessado, porém ter cautela com as situações que não lhe compete.
Motivado	Saber levar a equipe e o gestor para o resultado positivo quando necessário, mostrar a causa com fundamento, determinação.
Paciente	Saber esperar longas negociações, porque muitas vezes as coisas precisam de mais tempo por alguma razão e mais estratégias voltadas para isso.
Ter personalidade	Pessoas que geralmente não tem personalidade podem ser consideradas ranzinhas, sombrias, e isso para um assistente que em determinado momento está representando alguém, podem ser fatais para a imagem do gestor ou da empresa.
Ser persuasivo	Colaborar na entrega dos resultados e ajudar com que os outros compreem a ideia do gestor para que isso aconteça.
Confiável	Ter firmeza na comunicação e transparecer segurança para o gestor.
Resiliente	Saber trabalhar sob pressão, mediante mudanças que acontecem o tempo todo, principalmente com gestores de média e alta complexidade.
Habilidades sociais	Mostrar vontade de interagir com outras pessoas, para agir como um facilitador de resultados, tanto dentro como fora da empresa. Bom relacionamento interpessoal com gestor, equipe e clientes. Saber fazer uma boa rede de relacionamentos.

CARACTERÍSTICAS	DEFINIÇÃO
Tenacidade	Saber seguir em frente e não desistir, frente a inúmeras dificuldades que podem aparecer no caminho, se manter resistente mesmo quando for criticado ou algo do tipo e manter-se firme. Ser coeso.
Íntegro	Manter uma boa reputação, ser honesto com o que acredita e faz.
Fidedigno	Ser digno de credibilidade e confiança. Que os outros acreditem em você. Veracidade e autenticidade.

*Nota.* Adaptado de “*The New Executive Assistant: Exceptional Executive Office Management*”, de J. McIlroy, 2018.

Portanto, percebe-se que em um mundo com fronteiras cada vez mais curtas e conectado pelo mundo virtual, as competências solicitadas em um mercado globalizado interagem com o que se encontra na literatura brasileira sobre o perfil do novo secretário executivo, uma vez que este busca sempre acompanhar as evoluções tecnológicas e as novas demandas comportamentais do mercado. O conteúdo exposto demonstra que o profissional atual coloca o desenvolvimento de competências individuais no mesmo nível de importância do aprimoramento das competências técnicas, compreendendo que as corporações buscam profissionais polivalentes que acompanham a metamorfose do mercado e as diversas mudanças dos contextos socioeconômicos e culturais.

Para Brito (2015, p.55), “a cultura está arraigada à natureza humana e, por este motivo, deve ser pensada e discutida concomitantemente à evolução humana”. Então, recorda-se da importância da cultura e das interações culturais promovidas pela globalização e sua contribuição para a formação dos perfis profissionais.

### **2.3 Cultura e traços culturais presentes no perfil secretariado executivo**

Ao unir aspectos como contexto socioeconômico, social, histórico, político, costumes, leis, princípios, idioma, manifestos artísticos e outras particularidades, chega-se à cultura de uma determinada região. Por tanto, “designa-se também por cultura o conjunto de características adquiridas pela aprendizagem e compartilhadas por um determinado grupo social” (Albó, 2005, p. 16).

Geertz (1989, p. 04) interpreta que já que “o homem é um animal amarrado a teias de significados que ele mesmo teceu, assumo a cultura como sendo essas teias e a sua análise; portanto, (...) como uma ciência interpretativa, à procura do significado”. Assim como seus aspectos formadores e junto aos indivíduos tomadores, a cultura não é estática e está sempre em constante evolução, o que também a torna independente da pré-existência de um indivíduo.

Para Albó (2005), a cultura é constituída por três componentes: tecnologia, formado pela cultura material - ambiente, território, habitação, produção, alimentação e saúde; pelas relações sociais, em que se pauta a família, amigos, trabalho, educação, políticas e relações de gênero; e pelo mundo imaginário, representado pelo simbolismo, onde estão as crenças, histórias, religiões, expressões artísticas, linguagem e valores.

Por conseguinte, tais componentes dividem a cultura em duas: a cultura comum, em que se compartilha diversas características com povos às vezes muito diferentes, como sistemas de transporte, religião, idioma ou sistema monetário; e as culturas particulares, que são os traços culturais pertencentes a um grupo social específico que o diferencia dos demais grupos sociais locais (Albó, 2005).

À medida que as pessoas estão se globalizando, percebe-se um aumento das características próprias da cultura comum, como o uso do inglês para uma língua universal ou o uso de certas moedas como o dólar ou *bitcoin* para negociação em qualquer lugar do mundo. No entanto, as culturas particulares, ainda que mais acessíveis a qualquer pessoa, mantém seus traços culturais como religião e relações sociais intactas dentro de seus grupos sociais.

Em um mundo em que as fronteiras parecem paulatinamente mais estreitas, a possibilidade de contato com a cultura do outro se faz cada vez mais presente no cotidiano tanto social como nos ambientes corporativos e educacionais. O choque cultural é esperado, mas também é estimado que as pessoas adquiram competências globais e sociais que os tornem cada vez mais capazes a se adaptarem em ambientes onde a convivência de múltiplas culturas é uma realidade.

Com a diversidade cultural presente nas grandes organizações, espera-se que o profissional de secretariado executivo seja hábil para disseminar politicamente a cultura da empresa em que atua como também manter a conexão cultural da equipe com o gestor, em um ambiente onde muitos se misturam e são obrigados a conviver de certa forma sob a mesma política, porém com aspectos culturais, como crenças e valores totalmente diferentes (Brito, 2015). Nesse sentido, “o respeito ao limite do outro é condição primordial para o estabelecimento de relações de negócios bem sucedidas” (Brito, 2015, p. 54).

O estudo da cultura levou ao surgimento de vários outros termos carregados de simbolismo histórico e ideologia, sendo um deles o Pluralismo Cultural, que, para Barabas (2014, p. 04, tradução nossa) "tenta unir diferentes grupos etnoculturais em uma relação de interdependência, igualdade e respeito mútuo, enquanto cada um desenvolve seu próprio modo de vida e cultura". Essa diversidade cultural em um mesmo espaço levanta a necessidade de

uma convivência sadia que preza o reconhecimento e respeito do outro. É dessa necessidade que, derivando do pluralismo cultural, nasce a interculturalidade.

Em decorrência da globalização, que proporcionou a integração mundial em âmbito econômico, social, cultural e político, gerando assim mudanças significativas para as organizações, abriu-se espaço para a comunicação e convivência multicultural e intercultural. Entende-se por interculturalidade a interação entre culturas distintas que não partilham dos mesmos referentes simbólicos, entretanto respeitam a diversidade, sendo também uma forma de indicar a fundição de culturas (Hanna, 2018).

Diante dessa conjuntura, a diversidade linguística e cultural se expande rapidamente, necessitando um cuidado especial em comunicações corporativas. Neste contexto encontra-se o profissional de Secretariado Executivo, que atua como um elo estratégico na mediação das relações interculturais nos ambientes corporativos. (Paula e Sampaio, 2018).

A “diversidade cultural que distingue a comunicação intercultural dos outros tipos de comunicação” (Paula e Sampaio, 2018, p. 76) é usada necessariamente para que se possa identificar a cultura de cada lugar. Dessa forma é exigido na graduação do profissional de Secretariado Executivo até duas línguas estrangeiras, pois além das diferenças culturais é necessário possuir foco na interação mútua que o diálogo intercultural proporciona, principalmente nas organizações multinacionais. (Paula e Sampaio, 2018).

Nesse sentido, a interculturalidade se mostrou de suma importância para evolução do ser humano, complementando no compartilhamento de conhecimentos, crenças, política, cultura entre demais atributos. A interculturalidade se tornou o centro de compartilhamento de comunicação e informações que agregam positivamente, principalmente em corporações internacionais.

Segundo Hanna (2018, p. 27), na definição de interculturalidade, particularidades podem ser percebidas, tais como:

A ponderação do relacionamento entre múltiplas identidades; a apreciação das similaridades e das diferenças entre a própria cultura e da língua-alvo; a inferência da própria identidade e cultura o modo como o indivíduo é percebido pelos outros; o desenvolvimento do respeito à individualidade, a negação aos estereótipos; o aproveitamento do conhecimento adquirido para que noções sobre outros costumes, outros modos de pensar possam ser ampliadas. (Hanna, 2018, p. 27).

O profissional de secretariado executivo que deseja atuar em empresas cada vez mais globalizadas e com um quadro de funcionários advindos de culturas diversificadas precisa ter em mente que, ao decorrer de sua carreira, passará a assumir um papel de mediador entre diferentes culturas, principalmente ao receber clientes internos e externos de outros países e

com a vinda cada vez mais frequente de expatriados ao Brasil. Para Brito (2015, p. 49), “todos devem ter uma pré-disposição a se relacionar com o outro de maneira efetiva e afetiva, com a busca da compreensão do contexto sociocultural dessa pessoa e a certeza de que seu próprio contexto não é inacessível”.

Nesse sentido, o conhecimento acerca da formação de culturas e a comunicação intercultural será de suma importância para o secretário executivo, que terá um papel assertivo nas relações interpessoais tanto da equipe que assessora, como dessa equipe com o restante da empresa. Este profissional deverá ser dotado de competências (já esperadas em seu perfil) que o preparem para lidar com as variadas situações de diversidade cultural, bem como na adaptação de novos colaboradores estrangeiros dentro da equipe que assessora.

### **3 Procedimentos Metodológicos**

O presente estudo, a partir de levantamento bibliográfico acerca do tema proposto, utilizou-se da pesquisa teórica que, para Filho (2012, p.86), tem “como objetivo maior desenvolver novas teorias, criar novos modelos teóricos, estabelecer novas hipóteses de trabalho nos vários campos do conhecimento humano”, para construir o referencial teórico que aponta os principais traços para responder ao problema de pesquisa: “Quais são as diferenças encontradas na atuação do profissional de secretariado executivo em diferentes culturas?”.

Para chegar aos resultados do problema de pesquisa, utilizando da abordagem quantitativa, em que “vale-se da coleta de dados para testar hipóteses, com base na medição numérica e na análise estatística, para estabelecer padrões e comprovar teorias” (Marconi & Lakatos, 2010 p. 327), foi elaborado um questionário (apêndices A e B), composto por trinta questões, aplicado de forma online, distribuído em âmbito global para profissionais de secretariado que atuam em diversos países. Para análise da última pergunta, utilizou-se de abordagem qualitativa, em que “o pesquisador qualitativo usa análise de conteúdo de material escrito ou gravado, obtido de expressões pessoais de participantes” (Cooper & Schindler, 2011 p. 162) visando chegar a uma melhor compreensão de uma situação.

As trinta perguntas que compõem o questionário foram pensadas com o intuito de atender aos objetivos da pesquisa em investigar qual o perfil, as competências, a rotina de trabalho e as diferenças no âmbito cultural do profissional de secretariado executivo em um contexto global. O público-alvo da pesquisa é direcionado aos profissionais que atuam na área secretarial/assessoria. A coleta de dados no Brasil ocorreu no período de 29 de junho a 29 de julho de 2020, por meio da plataforma *Google Forms*, atingindo um total de 80 respondentes. Já a coleta de dados no exterior ocorreu no período de 07 de abril a 29 de julho de 2020, pela



mesma plataforma e com o questionário traduzido para o inglês, obtendo um total de 44 respostas.

A análise dos dados se deu por meio da abordagem comparativa. Nesse tipo de abordagem, espera-se “analisar o dado concreto, deduzindo do mesmo os elementos constantes, abstratos e gerais” (Marconi & Lakatos, 2010, p. 89, cap. 2). Com a utilização da abordagem comparativa no referido tema, busca-se comparar as respostas obtidas no questionário aplicado de forma multinacional e analisar as diferenças encontradas no perfil dessa ocupação frente às demandas exigidas pelas organizações mundo afora; identificar as competências necessárias para atender as expectativas desse mercado e entender o impacto da diversidade cultural no dia-a-dia desse profissional.

## **4 Análise e Discussão dos Resultados**

### **4.1 Perfil dos participantes**

A partir das questões iniciais de cunho genérico e considerando as porcentagens mais relevantes, foi possível identificar o perfil do profissional de secretariado executivo em diferentes países. No Brasil, o resultado da amostragem apresentou que o perfil dos respondentes é constituído 100% pelo público feminino, representado em 28,7% por profissionais de 35 a 45 anos, 26,2% mais do que 50 anos e 23,8% entre 20 e 25 anos. Já no exterior, o perfil dos participantes é constituído 93,2% por mulheres, 4,5% homens e 2,3% não especificados, representado em 31,8% por profissionais de 35 a 45 anos, 25% mais do que 50 anos e 22,7% entre 45 e 50 anos.

No que diz respeito ao tempo de atuação das profissionais brasileiras, 55% possuem mais do que 10 anos de experiência na área, 23,8% possuem entre 01 e 05 anos e 13,8% possuem entre 05 e 10 anos de atuação; enquanto que, no âmbito global, 68,2% possuem mais do que 10 anos de atuação, 13,6% possuem entre 01 e 05 anos e 13,6% atuam entre 05 e 10 anos na área.

No Brasil, a nomenclatura é contemplada em 57,5% por secretárias(os) executivas(os), 23,8% por secretárias(os) e 15% por assistentes executivas(os). Já nas respostas internacionais, observa-se uma ocupação de 63,6% de assistentes executivas(os), 11,4% de assistentes administrativas(os) e 11,4% de secretárias(os), e se identificam novas nomenclaturas como *Administrative Manager* – Gerente Administrativo e *Information and Research Officer* – Oficial de Informação e Pesquisa. Nessa experiência, 65% das respondentes brasileiras alegam atender de 02 a 04 executivos, 17,5% apenas 01 executivo e 16,2% atendem de 05 a 08 executivos. No exterior, 54,5% dos participantes assessoram de 02 a 04 executivos e 36,4%

apenas um. No geral, a maioria dos respondentes nacionais e internacionais alegam possuir uma excelente comunicação com os assessorados.

No que tange ao perfil das empresas, uma expressiva maioria dos questionados brasileiros atuam em empresas nacionais, sendo 78,8% em companhias de grande porte, 8,7% em pequeno porte, 7,5% em micro empresas e 5% em corporações de médio porte. No contexto multinacional, 47,73% dos respondentes atuam na Espanha e 15,91% nos Estados Unidos. A nacionalidade das empresas são, em suma, 27,27% espanholas, 27,27% americanas e 11,36% inglesas. Quanto ao porte, 68,2% atuam em companhias de grande porte, 15,9% em corporações de pequeno porte, 9,1% em médio porte e 6,8% em microempresas.

Com os dados expostos, revela-se que, no Brasil, o perfil profissional predominante dos respondentes é de secretárias executivas na faixa etária dos 35 aos 45 anos, com mais do que 10 anos de experiência na área, assessorando de 02 a 04 executivos em empresas nacionais de grande porte. Já no exterior, o perfil prevalecente dos profissionais questionados é de espanholas e americanas na faixa etária 35 a 45 anos, com atuação de mais do que 10 anos como assistentes executivas, assistindo de 02 a 04 executivos em empresas espanholas, americanas e inglesas de grande porte.

#### 4.2 Competências pessoais e profissionais

Neste tópico foram analisadas as perguntas que buscam identificar as habilidades comportamentais e técnicas dos respondentes, bem como a influência destas competências nas atividades no dia a dia do profissional. A tabela 4 leva em consideração as principais características pessoais apontadas pelos respondentes e traça um comparativo entre a atuação no Brasil e de forma global.

Tabela 4

##### Competências pessoais observadas pelos profissionais de secretariado

COMPETÊNCIA	PORCENTAGEM	
	Brasil	Global
Boa comunicação	82,5%	88,6%
Criatividade	47,5%	70,5%
Dinamismo	76,3%	63,6%
Flexibilidade	90%	93,2%
Senso de liderança	37,5%	52,3%

Elaborado pelas autoras

As porcentagens sugerem que os respondentes se identificam com as habilidades comportamentais de flexibilidade e boa comunicação. No entanto, nacionalmente os participantes do questionário identificam-se também com dinamismo, enquanto multinacionalmente há mais aptidão para a criatividade. Em menor número, também são indicadas habilidades como adaptabilidade, humor e cordialidade. Todas as competências mencionadas são contempladas pelas habilidades e traços do perfil do novo assistente executivo da tabela 3 em comunicação, personalidade, resiliência, desenvoltura, habilidades sociais, tenacidade e integridade, sugerindo que os atuais profissionais de secretariado executivo, tanto no âmbito global como nacional, possuem as competências necessárias para atuarem efetivamente no mercado de trabalho atual.

Com relação às *hard skills* – capacidades técnicas aprendidas por meio de cursos e treinamentos, a tabela 5 aborda as principais características identificadas pelos questionados.

Tabela 5

**Capacidades técnicas observadas pelos profissionais de secretariado**

COMPETÊNCIA	PORCENTAGEM	
	Brasil	Global
Certificações específicas	52,5%	59,1%
Manuseio de equipamentos	71,3%	61,4%
Proficiência em outro idioma	51,2%	56,8%
Softwares específicos	52,5%	54,5%
Traduções	31,3%	36,4%

Elaborado pelas autoras

As respostas indicam que as habilidades técnicas mais bem desenvolvidas pelos profissionais de secretariado executivo são, nacionalmente, manuseio de equipamentos, certificações e softwares específicos para exercícios das atividades diárias e, globalmente, manuseio de equipamentos, certificações específicas e proficiência em outro idioma.

No que concerne às atividades realizadas pelos profissionais de secretariado executivo diariamente, a tabela 6 aponta as principais atribuições.

Tabela 6

**Atividades realizadas no dia a dia**

ATIVIDADE	PORCENTAGEM	
	Brasil	Global
Faturamento	61,3%	54,5%
Gestão de agenda	95%	81,8%
Gestão financeira	67,5%	31,8%
Gestão de projeto	25%	43,2%
Gestão de relacionamentos	62,5%	75%
Negociação	38,8%	22,7%
Organização de eventos, reuniões e viagens	88,8%	93,2%
Tomada de decisões estratégicas	18,8%	36,4%

Elaborado pelas autoras

Os dados da tabela inferem que nacionalmente as atividades mais realizadas pelos profissionais aqui estudados são gestão de agenda, organização de eventos, reuniões e viagens e gestão financeira. Globalmente, as atividades mais apontadas são organização de eventos, reuniões e viagens, gestão de agenda e relacionamentos. Nos dois cenários também são observadas funções como atividades pessoais, pesquisas de negócio e gestão de escritório.

Tais atribuições, atreladas as análises de competências comportamentais e técnicas, indicam que os profissionais de secretariado executivo, tanto nacional como internacionalmente, por estarem em conformidade com as competências esperadas do profissional atual, encontram-se preparados para realizar suas atividades diárias e possuem características que os possibilitam ter uma participação mais ativa no cotidiano da empresa e atuarem em várias frentes de mercado.

### 4.3 Gestão estratégica

Para o mapeamento sobre o desenvolvimento dentro das atribuições, os participantes foram questionados sobre seus pontos fortes e a desenvolver. No Brasil, os principais pontos fortes indicados foram organização, resiliência e flexibilidade. Já em esfera global, os pontos fortes foram comunicação, flexibilidade e habilidade de se antecipar aos problemas. A figura abaixo aponta os principais pontos fortes nos dois locais de pesquisa:



**Figura 1.** Pontos Fortes do Profissional de Secretariado Executivo

As principais habilidades apontadas são organização, comunicação, flexibilidade e resiliência. Tais resultados ressaltam que os profissionais de secretariado executivo, aliados às competências técnicas, possuem as habilidades comportamentais necessárias para atuarem em funções mais estratégicas dentro das organizações.

Com relação aos pontos fracos, os mais notáveis nos respondentes brasileiros foram comunicação, liderança e lidar com pressão. Já globalmente, os aspectos mais relevantes foram relacionamento, gestão de tempo e lidar com críticas. A figura abaixo demonstra os pontos preeminentes nos dois questionários:



**Figura 2.** Pontos a Desenvolver Indicados pelos Profissionais de Secretariado Executivo

Aspectos como comunicação, gestão de tempo, liderança, falar em público, lidar com críticas e pressão podem ser indicados como os pontos principais de desenvolvimento. De modo geral, os profissionais de secretariado executivo possuem habilidades comportamentais e técnicas que os tornam aptos para assumir papéis estratégicos e os colocam em conformidade com as expectativas do mercado. No entanto, os pontos a desenvolver justificam a baixa ou limitada participação desses profissionais em reuniões estratégicas e resolução de conflitos nas organizações no Brasil e mundialmente, uma vez que lhes faltam o desenvolvimento de habilidades primordiais para ter um papel mais ativo e estratégico dentro das empresas, como comunicação, gestão de tempo e o controle emocional em momentos de pressão e ao receber críticas.

Com base na análise sobre a participação do profissional de secretariado em reuniões estratégicas, observa-se que no Brasil, 11,3% tem participação ativa, 28,7% participação parcial, 27,5% pouca participação e 32,5% não dispõe de participação nas reuniões estratégicas da empresa. No contexto global observa-se o processo inverso, onde 18,2% possui participação ativa, 38,6% parcial, 31,8% pouca participação e 11,4% não dispõe de participação nas atividades estratégicas da empresa. Os dados mostram que internacionalmente ocorre maior atuação do profissional com relação as atividades estratégicas do que em âmbito nacional, que se justifica nos pontos fortes e a desenvolver apresentados pelos respondentes, onde constatou-se que no Brasil se tem uma maior necessidade de desenvolvimento com habilidades de comunicação, liderança e saber lidar com pressão.

Ao correlacionarmos o profissional de secretariado executivo como mediador de resoluções de conflitos, no Brasil conta-se 31,25% com participação ativa, 45% com participação parcial e 23,75% com participação limitada para tais ações empresariais. No contexto global 31,8% alegam participação ativa, 47,7% com participação parcial e 20,5% conta-se com uma participação limitada.

Os resultados confirmam as competências citadas por Aguilar e Souza (2019), que valida as exigências solicitadas pelas organizações para o perfil profissional, demonstrando que tanto a nível nacional, como a nível global é necessário ter gestão estratégica, capacidade para mediação de conflitos e resolução de problemas, fatores que se correlacionam com as habilidades comunicacionais e de múltiplas inteligências descritas por Brito (2015) e McIlroy (2018).

#### **4.4 Satisfação e reconhecimento profissional**

Nos aspectos relacionados ao reconhecimento da profissão, verifica-se que no Brasil 16,25% dos respondentes sentem-se muito reconhecido, 40% atribuem estar parcialmente reconhecido, 36,25% consideram-se pouco reconhecido e 7,5% estão insatisfeitos com a falta de reconhecimento da área. Já no exterior 20,5% sentem-se muito reconhecido, 34,1% parcialmente reconhecido, 29,5% pouco reconhecido e 15,9% atribuem insatisfação no quesito reconhecimento profissional. Considerando a questão apontada, apurou-se que o profissional internacional se sente mais valorizado do que a nível nacional. O resultado evidencia o desenvolvimento do papel estratégico na atuação das organizações no exterior, enquanto nacionalmente esse profissional, embora tenha qualificação e formação na área, ainda tem uma menor atuação nas atividades ligadas a planejamento e gestão, o que conseqüentemente pode gerar um menor reconhecimento.

Em relação à atuação na área, foi constatado que no Brasil 62,5% dos participantes já pensaram em mudar de profissão, no entanto 37,5% nunca pensaram em trocar de área de atuação. Globalmente, nota-se que os números apresentados demonstram uma pequena diferença, indicando que 54,5% dos participantes internacionais já cogitaram mudar de profissão e 45,5% disseram que não.

Os resultados da pesquisa sugerem que o interesse pela transição de carreira está diretamente ligado ao parcial ou pouco reconhecimento da atuação dos profissionais de alta performance na área, fazendo com que estes passem a almejar por posições de maior prestígio dentro das organizações.

#### **5 Considerações Finais**

O presente artigo iniciou-se com o objetivo de compreender os desafios encontrados pelo profissional de secretariado dentro de organizações globalizadas e como a pluralidade e formação influenciam no perfil profissional.

Constatou-se que o objetivo geral foi auferido, uma vez que, a partir do referencial teórico e junto à análise de resultados, percebe-se diferenças e semelhanças entre os profissionais que atuam no Brasil e no exterior, bem como os desafios encontrados para corresponder à metamorfose do mercado, seja no Brasil ou globalmente. Os levantamentos indicam a necessidade de um alinhamento entre competências individuais e técnicas esperadas para o mercado globalizado, sendo que, em ambos os cenários questões como gestão de tempo, liderança e inteligência emocional devem ser melhor desenvolvidas, pois são características que os distanciam de um papel mais ativo e estratégico dentro das organizações.

Ademais, foi possível responder à pergunta que norteia a pesquisa: “Quais são as diferenças encontradas na atuação do profissional de secretariado executivo em diferentes culturas?”. De modo geral, conclui-se que existem mais semelhanças do que diferenças no exercício da referida profissão, observa-se uma notável proximidade no perfil profissiográfico dos secretários executivos com relação às suas atividades e múltiplas competências em qualquer cenário geográfico, ainda que os brasileiros se considerem mais dinâmicos e os do exterior, mais criativos. Contudo, o Brasil possui a vantagem competitiva de existir uma formação superior e pós graduação específica para a área, preparando-os para atuar em esfera global.

No que concerne aos objetivos específicos, os quais eram identificar as competências necessárias para atender as expectativas de mercado e entender o impacto da diversidade cultural no dia a dia desse profissional, constatou-se que também foram alcançados, através dos estudos sobre os aspectos culturais e identificação das habilidades profissionais. Observou-se que os secretários executivos como um todo, possuem características positivas como: organização, comunicação, flexibilidade e resiliência, além de habilidades técnicas como: manuseio de equipamentos, certificações e softwares específicos, para exercício das atividades diárias que os colocam em alinhamento com as expectativas das organizações. Tratando-se de questões culturais, verificou-se a importância da comunicação intercultural e identificou-se que a diversidade faz parte do dia a dia do profissional de secretariado. Diante disso, entende-se que esse profissional seja apto para disseminar politicamente a cultura da empresa e promover a conexão entre os indivíduos de diversas culturas.

Considera-se que a contribuição teórica do artigo vem a partir do rico material sobre o mapeamento das competências do profissional de secretariado, corroborado pela tabela de McIlroy acerca das habilidades e traços do perfil do novo assistente executivo. Este mapeamento pode auxiliar no desenvolvimento das *soft skills* exigidas no mundo corporativo.

Como contribuição prática e correlacionada ao referencial teórico, se obtém a análise de resultados, em que, a partir da aplicação de questionário, foi possível conseguir as respostas que enriqueceram a pesquisa, sugerindo que os profissionais brasileiros podem se sentir igualmente qualificados para uma atuação no exterior, uma vez que, não se encontram diferenças significativas quanto as atividades realizadas, atribuições da função, soft e hard skills desenvolvidas e principalmente ao levar em consideração a formação superior específica existente no Brasil, tida como um importante diferencial.

Como principais limitações percebem-se alguns pontos quanto a amostragem de respostas para a análise de resultados, intensificados pelo contexto pandêmico em que foi aplicado o questionário, como a baixa receptividade cultural em alguns países e quantidade



limitada de respostas adquiridas. Uma maior amostragem poderia garantir resultados mais confirmadores para o artigo.

Por fim, sugere-se pesquisa futura para melhor compreender os aspectos comportamentais da profissão, bem como entender os motivos que levam os profissionais de secretariado a pensar em transição de carreira, além da possibilidade de um estudo que compare o Brasil a países específicos que possuam divergências quanto ao nível de ensino e desenvolvimento econômico.

### Referências

- A profissão de secretariado (2013). Universidade Federal de Viçosa. Recuperado de [http://www.novoscursos.ufv.br/graduacao/ufv/sec/www/?page\\_id=284](http://www.novoscursos.ufv.br/graduacao/ufv/sec/www/?page_id=284)
- Aguilar, L., & Souza, R. B. (2019). Uma breve análise do potencial da formação continuada como instrumento para o desenvolvimento das competências e habilidades requeridas pelo mercado de trabalho. *R.G.Secr., GESEC*, 10(1), 1-25.
- Albo, X. (2005). *Cultura, interculturalidade, inculturação*. São Paulo: Loyola.
- Azevedo, I., & Costa, S. I. (2006). *Secretária: um guia prático* (6a ed.). São Paulo: Senac.
- Barabas, A. M. (2014). Multiculturalismo, pluralismo cultural y interculturalidad en el contexto de América Latina: la presencia de los pueblos originários. *Revista de Sociologia*, (14). doi:10.4000/configuracoes.22190.
- Bomfim, R. A. (2012). Competência profissional: uma revisão bibliográfica. *Revista Organização Sistêmica*. Recuperado de <https://www.tc.df.gov.br/app/biblioteca/pdf/AR500493.pdf>.
- Bonzanini, S. H. S. (2010). O profissional de secretariado executivo nas relações internacionais. *Revista de Gestão e Secretariado*, 1(2), 143-162.
- Boyatzis, A. R. (1982). *The competent manager: a model for effective performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Brito, M. (2015). *Secretariado intercultural*. São Paulo, SP: Lura Editorial.
- Classificação Brasileira de Ocupações – CBO*, aprovada pela Portaria Ministerial 397, de 9 de outubro de 2002. Recuperado de <http://www.mtecbo.gov.br/>
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2011). *Métodos de Pesquisa em Administração*. Porto Alegre: Bookman.
- De Paula, A. C. B. & Heitor-Sampaio, G. (2018). Comunicação intercultural e os desafios do profissional em secretariado executivo em organizações multinacionais. *R.G.Secr., GESEC*, 9(2). DOI:

- Filho, J. A. S. E. D. P. (2012). Metodologia científica. [Bem-vindo a Biblioteca Digital da Cengage Learning Brasil]. Retirado de <https://cengagebrasil.vitalsource.com/#/books/9788522112661/>
- Fleury, M. T. L., & Fleury, A. (2001). Construindo o conceito de competência. *Revista de Administração Contemporânea*, 5(spe), 183-196. <https://dx.doi.org/10.1590/S1415-6552001000500010>.
- Geertz, C. (1989). *A interação das culturas*. Rio de Janeiro: LTC.
- Hanna, V. L. H. (2018). Globalização cultural e educação linguística: línguacultura, interculturalidade, transdisciplinaridade. *Todas as letras – Revista de Língua e Literatura*. 20(1), 21-32. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.5935/1980-6914/letras.v20n1p21-32>.
- Le Boterf, G. (1994). *De la compétence. Essai sur un attracteur étrange*. Paris: Les Editions d'organisation.
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2010). *Fundamentos de Metodologia Científica*. São Paulo: Atlas S.A.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for “intelligence”. *American Psychologist*, 28(1), 1-14. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1037/h0034092>.
- McIlroy, J. (2018). *The new executive assistant: Exceptional executive office management*. Australia: Monterey Press.
- Moreira, K. D., Rodrigues, L. M. A., Vale, J. C. F., & Rosa, M. H. (2016). As competências contemporâneas do secretário executivo e a relação com as competências do Middle Manager. *Revista de Gestão e Secretariado*, 7(1), 45-66. doi:10.7769/gesec.7i1.400.
- Nogueira, R. M. C. D. P. A., & Oliveira, J. S. F. (2013). Profissionalismo e secretariado: História da consolidação da profissão. *Revista de Gestão e Secretariado*, 4(2), 01-24. doi:10.7769/gesec.v4i2.209.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.
- Sabino, R. F., Rocha, F. G., & Souza, E. C. P. (2017). A geração y no secretariado: análise sobre a carreira e suas âncoras. *Revista de Gestão e Secretariado*, 8(3), 249-272. doi:<https://doi.org/10.7769/gesec.v8i3.716>
- Sebben, A. (2009). *Expatriados.com: um novo desafio para os rns interculturais*. Porto Alegre, RS: Artes e Ofícios.
- Zarifian, P. (1994). *Compétences et organisation qualifiante en milieu industriel. Lacompétence: mythe, construction ou réalité*. Paris: Liaisons.

## Apêndice A – Instrumento de coleta de dados

### **Multinacionalização do Profissional de Secretariado: sua atuação em diferentes culturas.**

Prezado(a),

Este questionário de pesquisa tem como objetivo identificar as diferenças encontradas nas atividades desempenhadas por profissionais de secretariado executivo em diferentes países. Os dados coletados serão utilizados no Trabalho de Conclusão de Curso/Artigo Científico intitulado: Multinacionalização do Profissional de Secretariado: sua atuação em diferentes culturas, desenvolvido por alunas da Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (FECAP), sob orientação do Professor Fernando Camargo.

A pesquisa tem como público-alvo profissionais de secretariado que tenham experiência na área. O tempo médio de resposta para este questionário é de 5 minutos.

Em caso de dúvidas, entrar em contato pelo e-mail: fernando.camargo@fecap.br ou desiree.rezende@edu.fecap.br.

Desde já agradecemos sua colaboração.

**1. Qual seu gênero? Se “outro”, por favor, especifique.**

Feminino

Masculino

Prefiro não dizer

Outro:

**2. Faixa Etária:**

Entre 20 e 25 anos

Entre 25 e 30 anos

Entre 30 e 35 anos

Entre 35 e 45 anos

Entre 45 e 50 anos

Mais do que 50 anos

**3. Nomenclatura utilizada para a função no país:**

Assistente Executivo(a)

Assistente Administrativo(a)

Assessor(a)

Secretário(a)

Secretário(a) Executivo(a)

Outro:

**4. Possui formação específica na função ou em outra área?**

Possuo formação específica

Administração

Financeiro  
Jurídico  
Marketing  
Projetos  
Recursos Humanos  
Outro:

**5. Tempo de atuação na área:**

Até 1 ano  
Entre 1 e 5 anos  
Entre 5 e 10 anos  
Mais do que 10 anos

**6. País em que exerce a função:**

\_\_\_\_\_

**7. Teve ou tem dificuldades para encontrar oportunidades de emprego nessa função?**

Sim (muito)  
Sim (parcialmente)  
Sim (pouco)  
Não

**8. No exercício da sua função, você observa mais homens ou mulheres nessa ocupação?**

Homens  
Mulheres  
Ambos

**9. Qual a nacionalidade da empresa?**

\_\_\_\_\_

**10. Porte da empresa:**

Microempresa – até 9 empregados  
Pequeno – 10 a 49 empregados  
Médio – 50 a 99 empregados  
Grande – mais do que 99 empregados

**11. Quantos executivos você assessora?**

Apenas 1  
2 a 4  
5 a 8  
9 ou mais

**12. Nesta função você se sente preparado(a) para lidar com estrangeiros ou executivos de outras nações?**

Sim (muito)  
Sim (parcialmente)

Sim (pouco)  
 Não

**13. Na empresa, são exigidos outros idiomas? Quais?**

Alemão  
 Espanhol  
 Francês  
 Inglês  
 Mandarim  
 Não  
 Outro:

**14. Assinale quais das atividades são realizadas no seu dia a dia:**

Faturamento  
 Gestão de agenda  
 Gestão financeira  
 Gestão de projetos  
 Gestão de relacionamento  
 Negociação  
 Organização de eventos, reuniões e viagens  
 Tomada de decisões estratégicas  
 Outro:

**15. Dentro de suas atividades, você realiza funções relacionadas a outras áreas? Quais?**

Administrativo  
 Contábil  
 Financeiro  
 Jurídico  
 Marketing  
 Recursos Humanos  
 Não  
 Outro:

**16. Com relação à Soft Skills (habilidades relacionadas à personalidade e comportamento profissional), com quais das características você se identifica?**

Boa comunicação  
 Criatividade  
 Dinamismo  
 Flexibilidade  
 Senso de liderança  
 Outro:

**17. Com relação a Hard Skills (habilidades técnicas aprendidas por meio de cursos e treinamentos), com quais das competências você se identifica?**

Certificações específicas  
 Manuseio de equipamentos (tele ou videoconferência)  
 Proficiência em outro idioma  
 Softwares específicos  
 Traduções

Outro:

**18. Você utiliza aplicativos de organização para ajudar na rotina profissional? Se sim, quais?**

---

**19. Você acredita que a função é reconhecida no país?**

Sim (muito)

Sim (parcialmente)

Sim (pouco)

Não

**20. Você participa de reuniões estratégicas?**

Sim (muito)

Sim (parcialmente)

Sim (pouco)

Não

**21. Você tem um papel na resolução de conflitos da equipe?**

Sim

Não

Às vezes

**22. Qual o nível de interação com seu gestor?**

Excelente

Muito bom

Bom

Ruim

Péssimo

**23. São utilizados métodos de avaliação de desempenho em sua companhia? Quais?**

Autoavaliação

Avaliação 360°

Avaliação por competências

Avaliação da equipe

Avaliação do líder

Indicadores de desempenho

Metas e resultados

Não possui

**24. Como se sente em relação a sua remuneração?**

Muito satisfeito

Satisfeito

Pouco satisfeito

Insatisfeito

**25. A empresa oferece benefícios? Quais?**

Alimentação/refeição

Aluguel  
 Saúde  
 Bônus  
 Licença maternidade estendida  
 Licença paternidade estendida  
 Não oferece  
 Outro:

**26. Dentro da corporação existe plano de carreira para a área?**

Sim  
 Não

**27. Seus gestores ou time te acionam fora do horário de expediente para resolver pendências profissionais?**

Sim, frequentemente  
 Sim, às vezes  
 Raramente  
 Não

**28. Conhece profissionais que atuam apenas remotamente?**

Sim  
 Não

**29. Você já pensou em mudar de área?**

Sim  
 Não

**30. Descreva seus principais pontos fortes e pontos a desenvolver:**

---

**Apêndice B – Instrumento de coleta de dados – versão em língua estrangeira**

**Multinationalization of Professionals: their performance in different cultures**

Dear Sirs,

This research questionnaire aims to identify the differences found in the activities performed by professionals in different countries. The collected data will be used in the Program Final Paper/Scientific Article entitled: Multinationalization of Professionals: their performance in different cultures, developed by students of Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (FECAP), under the guidance of Professor Fernando Camargo.

The research is aimed at professionals who have experience in the area. The average response time for this questionnaire is 5 minutes.

In case of questions, please contact us by email: [desiree.rezende@edu.fecap.br](mailto:desiree.rezende@edu.fecap.br) or [fernando.camargo@fecap.br](mailto:fernando.camargo@fecap.br).

We thank you for your cooperation.

**1. What is your gender? If “other”, please specify.**

Female

Male

I'd rather not say

Other:

**2. Age Group:**

Between 20 and 25 years old

Between 25 and 30 years old

Between 30 and 35 years old

Between 35 and 45 years old

Between 45 and 50 years old

More than 50 years old

**3. Nomenclature used for the position in your country:**

Executive Assistant

Administrative Assistant

Adviser

Secretary

Executive Secretary

Other:

**4. Do you have specific training for the job or for another area?**

I have specific training

Administrative

Financial

Legal

Marketing

Projects

Human Resources

Other:

**5. How long have you been working in this area?**

Up to 1 year

1 to 5 years

5 to 10 years

More than 10 years

**6. Country in which you perform the job. Please specify:**

\_\_\_\_\_

**7. Do you have difficulty finding employment opportunities for this position?**

Yes (very hard)

Yes (partially)



Yes (some difficult)  
No

**8. In your profession, do you observe more men or women in this occupation?**

Men  
Women  
Both

**9. What is the company's nationality? Please specify:**

---

**10. Company size:**

Microenterprise - up to 9 employees  
Small-sized - 10 and 49 employees  
Medium-sized - 50 to 99 employees  
Large - more than 99 employees

**11. How many executives do you assist?**

Only 1  
2 to 4  
5 to 8  
9 or more

**12. In this occupation, do you feel prepared to deal with foreigners or executives from other nations?**

Yes (Very hard)  
Yes (Partially)  
Yes (Some difficult)  
No

**13. Are other languages required in the company? Which ones?**

German  
Spanish  
French  
English  
Mandarin  
No  
Other:

**14. Check which activities below you perform in your daily routine:**

Invoice  
Schedule Management  
Financial Management  
Project Management  
Relationship Management  
Negotiation  
Organization of Events, Meetings and Trips  
Strategic Decision-Making  
Other:

**15. Inside your field of expertise, do you perform tasks related to other areas? Which ones?**

Administrative  
 Accounting  
 Financial  
 Legal  
 Marketing  
 Human Resources  
 No  
 Other:

**16. Regarding Soft Skills (skills related to personality and professional behavior), to which of these characteristics do you identify yourself?**

Good communication  
 Creativity  
 Dynamism  
 Flexibility  
 Sense of leadership  
 Other:

**17. Regarding Hard Skills (technical skills learned through courses and training), to which of these skills do you identify yourself?**

Specific Certifications  
 Handling of Equipment (Teleconference or Videoconference)  
 Proficiency in another language  
 Specific Software  
 Translations  
 Other:

**18. Do you use an organization app to help you with your professional routine? If so, which ones? Please specify:**

\_\_\_\_\_

**19. Do you believe that your profession is recognized in your country?**

Yes (Very hard)  
 Yes (Partially)  
 Yes (Some difficult)  
 No

**20. Do you attend strategic meetings?**

Yes (Lot)  
 Yes (Sometimes)  
 Yes (Rarely)  
 No

**21. Do you have a role in resolving your team's conflicts?**

Yes  
 No  
 Sometimes

**22. What is the level of interaction with your manager?**

Great  
Very Good  
Good  
Poor  
Terrible

**23. Are performance evaluation methods used in your company? Which ones?**

Self-Evaluation  
360° Evaluation  
Competency Evaluation  
Team Evaluation  
Leader Evaluation  
Performance Indicators  
Goals and Results  
Does not have

**24. How do you feel about your remuneration?**

Very Satisfied  
Satisfied  
Somewhat Satisfied  
Unsatisfied

**25. Does the company offer benefits? Which one?**

Food/Meal  
Rent  
Health  
Bonus  
Parental Leave  
Does not offer  
Other:

**26. Does your company offer a career plan for your area?**

Yes  
No

**27. Do your managers or staff call you outside office hours to solve professional issues?**

Yes, often  
Yes, sometimes  
Rarely  
No

**28. Do you know professionals who work only remotely?**

Yes  
No

**29. Have you thought about changing areas?**

Yes  
No

**30. Describe your main strengths and points to develop:**

---