

## O SECRETÁRIO EXECUTIVO COMO AGENTE DE TRANSMISSÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL

### THE EXECUTIVE SECRETARY AS AN AGENT FOR TRANSMITTING ORGANIZATIONAL CULTURE

Adriana Cristina Goldbach<sup>1</sup>  
André Nery Matos<sup>2</sup>  
Júlia Fernandes Goulart<sup>3</sup>

**RESUMO:** Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa de revisão bibliográfica que teve como objetivo entender a importância e o impacto da comunicação na difusão da cultura organizacional, a partir do profissional de secretariado executivo. Foi feita a seleção e leitura de artigos das áreas de Secretariado Executivo, Comunicação e Cultura Organizacional. A partir dessas leituras, foi feita uma relação entre os três temas e concluiu-se que, devido ao fato do secretário(a) executivo estar, na prática, atuando em diversos setores da organização e servindo como uma extensão da alta gerência, atua como agente importante na disseminação da cultura organizacional. Assim, utilizar-se de uma comunicação assertiva e não violenta parece ser a melhor maneira para atingir o objetivo de difundir a cultura organizacional.

**PALAVRAS-CHAVE:** Secretário Executivo. Comunicação. Cultura Organizacional

**ABSTRACT:** This article presents the results of a literature review which aimed to understand the importance of the impact of communication on the dissemination of organizational culture from the point of view of executive secretaries. Articles were selected and read in the areas of Executive Secretarial, Communication and Organizational Culture. Based on these readings, a relationship was made between the three themes and it was concluded that, due to the fact that the executive secretary is, in practice, working in various sectors of the organization and serving as an extension of top management, he/she serves as an important part of the dissemination of organizational culture. Thus, using assertive, non-violent communication seems to be the best way to achieve the goal of spreading the organizational culture.

**KEYWORDS:** Executive Secretary. Communication. Organizational Culture.

## 1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa tem como objetivo entender a importância da comunicação para disseminar a cultura organizacional e sua relação com o profissional de secretariado executivo

---

<sup>1</sup>Graduada em Ciências Biológicas pela Universidade do Contestado (UnC), graduanda em Secretariado Executivo pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), [adrigoldbach@gmail.com](mailto:adrigoldbach@gmail.com).

<sup>2</sup>Graduado em Administração pela Fundação Universidade Regional de Blumenau (FURB), graduando em Secretariado Executivo pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), [andrenerymatos@gmail.com](mailto:andrenerymatos@gmail.com).

<sup>3</sup>Graduada em Gestão de Processos Gerenciais e Pós-Graduada em Gestão Estratégica de Pessoas pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial de Santa Catarina (SENAC-SC), graduanda em Secretariado Executivo pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), [jufernandesgoulart@gmail.com](mailto:jufernandesgoulart@gmail.com).

no Brasil a partir da revisão bibliográfica, com foco nos tópicos: “comunicação”, “cultura organizacional” e “secretariado executivo”.

Com o passar dos tempos e o desenvolvimento da profissão do secretário(a), autores apontam para a abrangência que é atribuída à função. Müller (2021, p. 109) sinaliza a ampliação das atribuições dos profissionais de secretariado executivo, que passaram a incluir gestão de processos, gestão da informação e domínio de ferramentas tecnológicas, para adaptarem-se ao crescimento das empresas e servirem como elo entre gestores e subordinados e também, mais recentemente, a inclusão da área na pesquisa científica.

Bortolotto e Willers (2007, p. 46) explicam que:

[...] muitas foram as mudanças que ocorreram na função de secretário até chegar a ser uma profissão reconhecida por lei (Lei 7377, de 30/09/85 e Lei 9261, de 11/01/96). Evoluiu, paralelamente, a uma constante (re)construção das atividades administrativas devido à chegada do computador e das tecnologias de informação e de comunicação.

Assim, percebe-se que a rotina do secretário(a) executivo(a) envolve desde tarefas simples como agendamento e organização de reuniões até as mais complexas como análises financeiras, ou as mais incomuns como ter de ir à delegacia de polícia para registrar uma denúncia. O secretário(a) assume posição de extrema responsabilidade, visto que, por oferecer tal suporte aos seus superiores, passa a representar um ponto de referência para os demais integrantes dentro da instituição.

Isso reforça a importância, abrangência e presença de sua participação e influência em diversos níveis de uma organização, trazendo à tona o fato de que esse profissional tem como requisito uma qualificação especializada em diversas áreas e pouco reconhecimento da importância e complexidade da sua função. Por essa razão, a comunicação é parte constante do dia a dia do secretário(a) executivo(a) e primordial na formação da cultura organizacional.

A comunicação tem se mostrado de fundamental importância para as empresas na forma como estas se relacionam com o seu ambiente, na implementação das estratégias organizacionais, no desenvolvimento da imagem da empresa, na formação de sua cultura organizacional, entre outros aspectos. (Torquato, 2002; Kunsch, 2003 *apud* Bíscoli; Lotte, 2007, p. 158)

Assumindo, portanto, a função de assessor executivo, o secretário(a) deve respaldar todo o processo de comunicação, mantendo-o eficaz e eficiente (Bíscoli; Lotte, 2007).

Para que possa desenvolver suas atividades de acordo com o esperado pelos gestores, é de suma importância que a cultura organizacional esteja bem definida e seja transmitida de maneira a manter toda a equipe bem estruturada e em prol do mesmo objetivo final. Portanto,

a capacidade de comunicar-se individual e coletivamente tornou-se uma característica essencial e passou a fazer parte das habilidades básicas exigidas do profissional de secretariado.

Este artigo é relevante porque busca compreender a importância da Comunicação e da Cultura Organizacional visto que muitos dos problemas mais comuns vivenciados no ambiente de trabalho, independente da profissão ou cargo, estão relacionados à comunicação interna. Empresas chegam ao ponto de mobilizar equipes especializadas na tentativa de evitar uma comunicação pouco efetiva, ou, ainda, uma comunicação danosa para a organização. Este problema torna-se ainda mais óbvio quando trata-se de Cultura Organizacional. A sua transmissão para os colaboradores têm interferência direta nos resultados obtidos, envolvendo também os secretários(as) executivos(as). Buscou-se, portanto, compreender como estes temas relacionam-se entre si e sua relevância na execução das funções de secretariado. Ainda, busca-se compreender como uma comunicação falha acarreta em problemas na transmissão da cultura organizacional e, por consequência, problemas no desempenho das funções do secretariado.

Para uma melhor organização, o referencial teórico desta pesquisa foi estruturado em três partes, sendo que cada uma delas delimita, respectivamente: 1- breve história do secretariado executivo, as competências exigidas pela formação e mercado de trabalho e as funções exercidas; 2- qual o conceito básico de cultura organizacional; 3- como a cultura organizacional e a qualidade da comunicação interferem no dia a dia e desenvolvimento das atividades do profissional de secretariado executivo.

## **2 METODOLOGIA**

A natureza deste trabalho é a revisão bibliográfica, e através dele busca-se conhecer o estado da arte sobre a importância da comunicação na disseminação da cultura organizacional e sua relação com a função do secretário(a) executivo(a).

Para isso, foi delimitado o problema inicial, que acredita-se ser um tema pertinente por estar presente em diversas organizações, independentemente do seu tamanho. Foram escolhidos os seguintes descritores para busca em portais de periódicos: “comunicação”, “cultura organizacional” e “secretariado executivo”, para que servissem como ponto de partida para a busca e seleção de bibliografia pertinente nas áreas de Administração, Secretariado Executivo e Comunicação. Após a seleção da bibliografia foi feita a leitura e sistematização dos artigos e, por fim, a interpretação e discussão dos mesmos.

### 3 ESTADO DA ARTE: O SECRETARIADO E A COMUNICAÇÃO NO ÂMBITO CORPORATIVO

#### 3.1 O SECRETARIADO EXECUTIVO

Podemos consultar no Dicionário Etimológico (2023) que a palavra secretário “Vem do latim *secretariu*, ii, que quer dizer lugar retirado; sala de reunião dos juízes, tribunal secreto; sacristia. No latim medieval, passou a ser aquele a quem se pode confiar segredos”.

Além do que demonstra a etimologia da palavra, a importância da profissão vem sendo atestada ao longo da história. Desde os antigos escribas – função com surgimento estimado em 356 a. C. – que podiam realizar cálculos, redigir e arquivar ordens recebidas e demais acontecimentos políticos (Willers; Willers; Bíscoli, 2010, p. 2), até os atuais secretários(as) executivos(as), estes profissionais manifestam sua polivalência interagindo com todos os setores de uma organização, tendo acesso a informações que devem ser mantidas em sigilo, ou transmitidas de maneira correta, realizando ajustamento intersetorial e comandando o fluxo destas informações (Sembay *et al.*, 2014, p. 2).

Entrementes, o desenvolvimento das tecnologias e a globalização trouxeram novos sentidos à atuação secretarial. Martins *et al.* (2017, p. 272) citam outros autores (Sabino; Rocha, 2004; Azevedo; Costa, 2006; Portela; Schumacher, 2006; Nonato Júnior, 2009; Camargo, 2013) ao indicar que o mercado do secretariado sofreu transformações na década de 1950 quando a mão de obra masculina ficou escassa devido às grandes guerras e as mulheres começaram a ocupar essa posição. Na década seguinte, questões para o melhoramento das condições de trabalho surgiram e “Configurava-se, assim, um grupo profissional interessado no desenvolvimento da categoria e atento aos desafios de empregabilidade e de formação” (Martins *et al.*, 2017, p. 272). Do ponto de vista social, o estereótipo feminilizado e vulnerabilizado vem sendo vencido, principalmente pelas profissionais mulheres, que estão adequando-se à profissão buscando a formação superior e especializada (Martins *et al.*, 2022).

Neste contexto, a mídia não tem colaborado positivamente para a supressão do estereótipo. Séries e filmes atuais, como *Suits* (2011-2022) da plataforma de *streaming* Netflix, onde as secretárias cumprem papel fundamental na trama, inclusive como personagens principais, condicionam a estas personagens uma aparência impecável e o “super poder” de prever todas as necessidades profissionais e pessoais do executivo ao qual prestam seus serviços, trazendo uma visão que pode ser interpretada como machista e colocando a posição

da secretária como cuidadora, muito além do que espera-se de qualquer funcionário no âmbito profissional.

Não obstante, é unânime entre os autores da área de secretariado executivo que o profissional deve desenvolver, ao longo da formação e da carreira, diversas habilidades que o destacam no meio corporativo. Bortolotto e Willers (2007) explicam como a evolução das tecnologias e sua inserção no dia a dia do secretário(a) executivo(a) fizeram com que, cada vez mais, lhe fossem atribuídas novas competências. Müller (2021, p. 105) defende a profissão como multidisciplinar devido aos necessários conhecimentos teóricos e práticos, destacando a função de assessoramento e pelo fato de estar presente em organizações públicas e privadas, em empresas de todos os tamanhos e setores da economia.

Mello (2011, p. 19) conclui em sua pesquisa que

[...] o uso das competências e habilidades da Inteligência Emocional, aliando conhecimentos técnicos adquiridos para o exercício da profissão, constituem as competências necessárias para que a secretária executiva adquirira credibilidade, mostre-se ressonante com suas idéias e com as novas visões para a empresa; tenha consciência plena de tomada de decisões baseados em seu aprofundamento nos negócios da empresa juntamente com o executivo e influenciando nos resultados da organização, conforme seu grau de conhecimento teórico-prático e o envolvimento sob o enfoque das relações interpessoais e suas implicações contextuais, considerando as interconsciências, suas causas e conseqüências.

As Diretrizes Curriculares Nacionais dos cursos de graduação em Secretariado Executivo expõem que é esperado, no mínimo, o desenvolvimento das seguintes competências e habilidades:

- exercício profissional com iniciativa, criatividade, bom senso, discrição, maturidade emocional, sólidos e atualizados conhecimentos gerais;
- capacidade de articulação com diferentes níveis de empresas e instituições públicas ou privadas ou diferentes clientes;
- visão generalista da organização e das peculiares relações hierárquicas inter-setoriais;
- administração eficaz do tempo;
- exercício de funções gerenciais, com domínios sobre planejamento, organização, controle e direção;
- utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores e estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais;
- habilidade de lidar com modelos inovadores de gestão;
- valorização e domínio dos princípios que informam eficaz sistema de comunicação;
- receptividade e liderança para o trabalho em equipe ,na busca da sinergia;
- sensibilidade para a adoção de meios alternativos relacionados com a melhoria da qualidade e da produtividade dos serviços;
- controle e gerenciamento do fluxo de informações, assegurando uniformidade de referencial para diferentes usuários;
- eficaz utilização de técnicas secretariais, com renovadas tecnologias, imprimindo segurança, credibilidade e fidelidade no fluxo de informação;

Cacupé – Revista de Textualidades Acadêmicas.

Florianópolis

Ano I, v. 1, n. 1 - 2024

- utilização de tecnologias da informação com suas permanentes inovações. (Brasil, 2002).

Todas estas competências e habilidades exigidas da categoria vêm gerando resultados positivos. A Lei nº 7.377 de 30 de setembro de 1985 definiu e especificou a profissão de secretário, e contribuiu na consolidação do seu reconhecimento pela comunidade geral. Ainda, com o surgimento de associações e o compartilhamento da profissão de secretariado e seus conhecimentos entre órgãos nacionais e internacionais, o profissional brasileiro vem sendo cada vez mais respeitado. “Essa mobilização resultou, inclusive, na publicação de um artigo no jornal inglês *The Guardian*, que apresenta as secretárias brasileiras como as mais bem preparadas do mundo (*THE GUARDIAN*, 2001)” (Martins *et al.*, 2017, p. 274).

Ademais, a posição de confiança em que o secretário é colocado exige dele uma conduta alicerçada na ética e no conhecimento sobre como gerenciar as informações recebidas. Sua capacidade de atuar multidisciplinarmente o torna mais apto a desenvolver e demonstrar suas habilidades, destacando-o dentre os demais profissionais (Sembay, 2014, p. 17), contudo, não se vê o devido reconhecimento tanto de forma financeira quanto no status da profissão.

### 3.2 CULTURA ORGANIZACIONAL E SUA IMPORTÂNCIA

Segundo Morgan (2002, p. 115 *apud* de Melo Santos *et al.* 2014, p. 111) a cultura organizacional pode ser definida por um “padrão de desenvolvimento refletido nos sistemas sociais de conhecimento, ideologia, valores, leis e rituais quotidianos”.

Já Zago (2013, p. 107) tem uma visão mais orgânica ao explicar que a cultura organizacional surge a partir de pressupostos eleitos pelos membros da empresa como uma maneira adequada de se comportar no ambiente organizacional. O autor ainda enfatiza que esses pressupostos surgem pelas experiências de todos os seus membros, desde a maneira como respondem a certas situações até os comportamentos individual e coletivo. As maneiras como respondem a certas situações e o comportamento, caso apresentem resultados positivos, então, consciente ou inconscientemente, recebem adesão dos membros da organização que passam a adotar essa nova cultura como a “maneira de fazer as coisas”.

Ainda sobre os pressupostos, Zavareze (2008, p. 2) afirma que estes são formados, em sua maioria, por premissas que são compatíveis entre si pois, como seres humanos, necessitamos “[...] de consistência e ordem em nível cognitivo e seria perturbador viver sobre o domínio de regras contraditórias”.

Também é possível ter-se uma visão mais aprofundada e uma perspectiva mais voltada à “utilidade” e “como usar” a cultura organizacional (ou o conhecimento e entendimento desta) quando, através do conhecimento da cultura organizacional de uma empresa, gestores passam a entender e atuar melhor dentro dessas organizações, além de poder aplicar estratégias de forma mais bem pensada e moldada para cada situação (Zavareze, 2008). Assim, torna-se vital identificar a cultura de uma organização não só para a gestão da própria organização mas também para a gestão da equipe, visto que a cultura organizacional afeta – e é afetada – diretamente pelas pessoas que fazem parte dela (Zavareze, 2008, p. 1).

Vale ressaltar que os pressupostos mencionados por Zago (2013) e Zavareze (2008), que são a base para a formação da cultura organizacional, surgem de maneira informal e no cotidiano, sem um planejamento e podem (e provavelmente irão) sofrer alterações com o tempo. Estes pressupostos:

Simplesmente vão se constituindo como a maneira adequada de se comportar frente às variadas situações, e são submetidos, com o passar do tempo, a constantes testes de verificação até serem aceitos e solidificados pelo grupo, passando a constituir um arcabouço cognitivo que é expressado por traços comportamentais característicos e lhes afere peculiares de identidade. (Zago, 2013, p. 107).

Pode-se, então, conceituar cultura organizacional como um sistema de significados e um conjunto de pressupostos que surgem de maneira informal e que são compartilhados entre os membros da organização, vindas das experiências vivenciadas e observadas por todos os seus membros. Tais significados e pressupostos são aceitos de maneira geralmente involuntária por seus membros e, caso funcionem, passam a ser a “maneira como as coisas são feitas” (Melo Santos, 2004; Zavareze, 2008; Zago, 2013).

Schein (1994, p. 56 *apud* Zavareze, 2008, p. 2), porém, traz uma definição mais clássica da cultura organizacional:

Cultura Organizacional é o padrão de premissas básicas que um determinado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu no processo de aprender a resolver seus problemas de adaptação externa e de integração interna e que funcionaram suficientemente bem ao ponto de ser considerada válida e, por isso, de ser ensinada a novos membros do grupo como a maneira correta e perceber, pensar e sentir em relação a estes problemas.

Schein (1990 *apud* Zavareze, 2008) destaca a importância dos fundadores das organizações quanto a guiar e moldar os padrões culturais e visão de mundo desejáveis para as suas organizações, além de sugerir categorias para entender a cultura organizacional “que podem ser resumidos em 1) analisar o teor e o processo de socialização de novos membros; 2)

analisar as respostas a incidentes críticos da história da organização e, 3) analisar as crenças, valores e convicções dos criadores ou portadores de cultura” (Schein, 1990 *apud* Zavareze, 2008, p. 2).

No entanto, ao retornamos a Zago (2013) observa-se uma possível contradição à essa teoria de que os fundadores devam guiar e moldar seus padrões culturais, visto que é necessário que a cultura organizacional seja aceita pelos funcionários e não imposta, já que que a imposição de desejos, cultura e visão de mundo pode gerar um efeito de desmotivação, impaciência e desgosto com o trabalho, resultando em alta rotatividade de funcionários, fato que é ainda mais relevante hoje em dia considerando a nova mentalidade de não “vestir a camisa da empresa”.

### 3.3 COMUNICAÇÃO ASSERTIVA NO DIA A DIA DO SECRETÁRIO EXECUTIVO

Conforme foram ocorrendo mudanças devido à evolução da tecnologia, à globalização, às mudanças culturais e na forma de se relacionar dentro das relações individuais e coletivas, a habilidade de se adaptar, acompanhar, gerir e articular se tornou essencial e indispensável. Tanto nas esferas profissional e pessoal, e, principalmente, na função de secretário(a). “O perfil do secretário executivo vem passando, ao longo do tempo, por várias modificações, de modo a acompanhar [essas mudanças e] as necessidades das organizações” (Medeiros; Hernandes, 2010 *apud* Bíscoli; Lotte, 2007, p. 3).

A evolução tecnológica da última década transformou os processos e a execução do trabalho, mas para Rezende (2002), a maior barreira na busca de uma forma de empresa competitiva é justamente o fluxo de informação. Justamente por conta da inevitabilidade das mudanças, comunicar ao coletivo como agir diante de novas situações a fim de seguir em busca do objetivo comum e respeitar os objetivos individuais, exige o desenvolvimento contínuo de uma forma objetiva e amigável de interação para que haja sucesso não só a curto, mas também a longo prazo. “A produtividade do empregado depende da qualidade do fluxo de informação na empresa” (Bíscoli; Lotte, 2007, p. 9).

Comunicação pode ser definida como: processo de emissão, transmissão e recepção de mensagens; capacidade de trocar ou discutir ideias, de dialogar (Ferreira, 2015 *apud* Gonçalves; Rocha; Lima, 2018, p. 183). Mas, conforme Luizari (2014, p. 24 *apud* Gonçalves; Rocha; Lima, p. 5):



[...] pode haver diálogo sem que, no entanto, haja comunicação. Isso acontece porque, ao ouvir, é bastante característico do ser humano priorizar o que melhor se adapta às suas ideias e também aquilo que mais confirma seus pontos de vista. Conseqüentemente, o binômio comunicação-interação só se efetiva, realmente, quando as pessoas se predispõem a ouvir a outra parte com atenção e a levar consideração às opiniões e sugestões de seu interlocutor.

Dito isso, sabemos que “nem sempre a comunicação ocorre de maneira assertiva, pois é necessário estar disposto a ouvir, compreender e aceitar diferentes opiniões das pessoas ao redor” (Gonçalves; Rocha; Lima, 2018, p. 2).

Existem diversos fatores que dificultam ou impedem a comunicação eficaz, mas aqui abordamos dois traços: a submissão e a agressividade. Estes dois perfis comportamentais são opostos, extremistas e contraproducentes. Enquanto uma pessoa submissa se mostra insegura para se posicionar, alguém com comportamento agressivo se posiciona de modo confrontador e impositivo (Gonçalves; Rocha; Lima, 2018). O equilíbrio se encontra no comportamento assertivo, com linguagem racional e amigável (Gonçalves; Rocha; Lima, 2018, p. 6). Havendo esse equilíbrio nas relações, criado por uma comunicação não hostil e objetiva, a possibilidade da criação de sinergia com a colaboração mútua torna-se prazerosa, potente e eficaz.

A descrição de Inteligência Social descrita por Hill (2013, p. 10 *apud* Gonçalves; Rocha; Lima, 2018) é similar ao conceito de assertividade: “Inteligência social é a possibilidade de se comunicar de forma verdadeira e efetiva com um maior número de pessoas, sentindo o que é importante para elas e transmitindo com clareza e objetividade aquilo que é importante para você” (Gonçalves; Rocha; Lima, 2018, p. 7).

“Percebe-se que nem sempre as equipes de trabalho são treinadas e capacitadas para interagirem de forma saudável, amigável e respeitosa” (Gonçalves; Rocha; Lima, 2018, p. 2). O local de trabalho influencia no bem-estar físico e psicológico de cada um. Alguns se adaptam bem a um ambiente competitivo e hostil e, por outro lado, haverá sempre pessoas que se sintam desmotivadas a ponto de se tornarem infelizes (Gonçalves; Rocha; Lima, 2018, p. 14).

Como dito acima, a descrição de inteligência emocional e assertividade são similares, portanto, ressalta-se que “o princípio da assertividade é o respeito mútuo entre as pessoas e a habilidade de ouvir e aceitar o que o outro tem a dizer sem deixar de lado suas próprias opiniões e sentimentos” (Martins, 2017 *apud* Gonçalves; Rocha; Lima, p. 3).

A opção de ser assertivo é semelhante ao caminho do meio, onde se mistura a busca por alcançar os seus objetivos com a disposição de respeitar a si e aos outros (Riso, 2012, p. 14 *apud* Gonçalves; Rocha; Lima, 2018, p. 6).

Tendo em mente que a mudança é uma certeza, que a comunicação é a mais importante interação social e que a forma como é feita essa interação influencia diretamente nos resultados profissionais e pessoais, busca-se um método assertivo para se comunicar diante de tantas mudanças e progredir a curto e longo prazo. Nessa busca, encontramos estudos sobre Comunicação Não Violenta (CNV) e seus impactos que resultam em interações eficazes, mesmo diante de diferentes perfis de comportamento.

“A CNV, denominada pelo psicólogo estadunidense, Marshall B. Rosenberg, é um método comunicativo que analisa as falhas de comunicação nos mais diversos meios” (Gonçalves; Rocha; Lima, p. 4). A CNV é uma ferramenta assertiva que “[...] reduz os casos de agressividade e submissão, [tornando] o ambiente de trabalho mais saudável para os colaboradores e garante qualidade de vida” (Gonçalves; Rocha; Lima, 2018, p. 8), viabilizando de forma eficaz e eficiente os objetivos do indivíduo e do grupo em que ele se insere. Considerando a necessidade de atualização constante do Secretário (a) devido às mudanças tecnológicas e sociais, à complexidade de sua função e o impacto que causa na cultura da organização, percebe-se a CNV como a ferramenta de desenvolvimento ideal para a criação da sinergia coletiva. Vale salientar que um profissional de caráter multidisciplinar, que tem como uma de muitas exigências, a rápida adequação a diversos cenários, necessita para fim da própria sobrevivência profissional, ser devidamente reconhecido e remunerado a fim de que tenha resiliência e vigor para ser pilar de suporte na manutenção da cultura pela comunicação assertiva.

#### **4 REFLEXÕES E INQUIETAÇÕES**

Percebeu-se através desta pesquisa que as habilidades esperadas e as atividades atribuídas para este profissional não são bem delimitadas, trazendo o peso de responsabilidades, cuja imputação ao secretário(a) executivo(a) pode ser questionada. Outro ponto que questiona-se é se, mantendo ao secretário(a) essas atribuições de responsabilidades em diversas áreas, deveria-se posicionar o cargo em um nível mais elevado em relação à remuneração e ao status da profissão dentro da organização. Realizando um apanhado geral, a função é construída recortando habilidades próprias de outras áreas: administração, direito, psicologia, marketing, e de outras funções: gestão, recursos humanos e contabilidade. Entretanto, observa-se que os profissionais da área desempenham com excelência as suas funções, sejam quais forem, buscando para si o reconhecimento merecido.

Ainda, concluiu-se que a cultura organizacional, seu entendimento e sua disseminação na empresa, é de vital importância para o secretário(a) executivo(a), para os demais colaboradores e para os donos e gestores - estes principalmente - para que possam utilizá-la de maneira eficiente para entender e interagir com o ambiente corporativo. O secretário(a), como muitas vezes cumpre o papel de representante, ou porta voz dos gestores, deve estar capacitado para transmitir da melhor maneira possível os ideais e valores da empresa, que se traduzem na cultura organizacional.

E a partir dessa perspectiva, e considerando a necessidade de mudança e do impacto de uma comunicação assertiva, percebeu-se que a CNV minimiza os conflitos nas relações pessoais e profissionais, sendo uma habilidade e uma ferramenta que mantém e aprimora a cultura e os objetivos do indivíduo e da empresa. Dessa forma, e considerando o papel estratégico, mutável e adaptável do secretário(a) executivo(a), com o foco na proliferação da comunicação eficiente, a sugestão do desenvolvimento da habilidade da CNV é um investimento de boa colheita a curto e a longo prazo nas organizações, sendo a maneira mais eficaz e assertiva de garantir a qualidade de vida dentro do trabalho, a produtividade e a manutenção da cultura da empresa conforme a proposta da mesma.

Como um desfecho geral, entende-se (i) que o secretário executivo atua em todos os níveis da organização, (ii) está em contato direto com diversos, se não todos, membros da empresa, (iii) a transmissão da cultura organizacional é parte fundamental para criar e manter uma equipe eficiente, resolvidora de problemas e conflitos e que consiga trabalhar em conjunto. Ademais, pôde-se perceber o valor de uma comunicação interna assertiva e não violenta dentro da organização, sobretudo, nas mãos e vozes dos secretários(as) executivos(as).

No entanto, deve-se ressaltar que a referência encontrada e utilizada para a revisão bibliográfica do tópico 3.1 O Secretário Executivo, foi considerada, de certa maneira, rasa e repetitiva. Existe, portanto, a necessidade de um aprofundamento nas bases teóricas da profissão, sobretudo em relação às definições de suas atividades, visto que parece ocorrer um acúmulo de funções com escopo demasiadamente abrangente para um único cargo (e geralmente um único funcionário). Concorda-se, finalmente, com Hoeller (2007, p. 145) quando diz que:

Compreendendo a área do conhecimento desse curso, torna-se evidente a necessidade de que o universitário se interesse pela sua formação como pesquisador. É imprescindível a formação adequada de conhecimento à capacitação, exposição e compreensão do processo da construção do saber.

## REFERÊNCIAS

BÍSCOLI, F. R. V.; LOTTE, R. I. Reflexões Teóricas Sobre A Importância Da Comunicação Na Profissão De Secretariado Executivo. **Revista Expectativa**, [S. l.], v. 5, n. 1, 2007. DOI: 10.48075/revex.v5i1.91. Disponível em: <https://saber.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/91>. Acesso em: 30 set. 2023

BRASIL. **Ministério da Educação**. Parecer N°: CES/CNE 0146/2002. Assunto: Diretrizes Curriculares Nacionais dos cursos de graduação em Direito, Ciências Econômicas, Administração, Ciências Contábeis, Turismo, Hotelaria, Secretariado Executivo, Música, Dança, Teatro e Design. Aprovado em: 03/04/2002. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=139531-pces146-02&category\\_slug=fevereiro-2020-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=139531-pces146-02&category_slug=fevereiro-2020-pdf&Itemid=30192). Acesso em: 17 nov. 2023.

BORTOLOTTI, M. F. P.; WILLERS, E. M. Profissional De Secretariado Executivo: Explanação Das Principais Características Que Compõem O Perfil. **Revista Expectativa**, [S. l.], v. 4, n. 1, 2007. DOI: 10.48075/revex.v4i1.410. Disponível em: <https://saber.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/410>. Acesso em: 30 set. 2023.

DICIONÁRIO Etimológico. 2023. Disponível em: <https://www.dicionarioetimologico.com.br/secretario/> Acesso em: 20 nov. 2023

GONÇALVES, N. R.; ROCHA, V. D. da; LIMA, M do C. F.. Comunicação Não-violenta: assertividade no discurso e sua importância nas organizações. **Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)**, [S. l.], v. 13, n. 1, p. 48–71, 2022. DOI: 10.7769/gesec.v13i1.1265. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1265>. Acesso em: 30 set. 2023.

HOELLER, P. A. F.. A Natureza Do Conhecimento Em Secretariado Executivo. **Revista Expectativa**, [S. l.], v. 5, n. 1, 2007. DOI: 10.48075/revex.v5i1.89. Disponível em: <https://saber.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/89>. Acesso em: 30 set. 2023.

MARTINS, C. B. et al. A busca da cientificidade do Secretariado no contexto brasileiro: aspectos históricos e contemporâneos. **Revista Gestão em Análise**, v. 6, n. ½, pp. 270-286, jan-dez, 2017. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/322126504\\_A\\_busca\\_da\\_cientificidade\\_do\\_Secretariado\\_no\\_contexto\\_brasileiro\\_aspectos\\_historicos\\_e\\_contemporaneos](https://www.researchgate.net/publication/322126504_A_busca_da_cientificidade_do_Secretariado_no_contexto_brasileiro_aspectos_historicos_e_contemporaneos) Acesso em: 30 set. 2023.

MARTINS, C. B.; TERRA, P. M.; MACCARI, E. A.; VICENTE, I. The Graduation Of The Executive Secretariat Professionals In The Globalized Market. **Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)**, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 69–89, 2010. DOI: 10.7769/gesec.v1i1.4. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/4>. Acesso em: 30 set. 2023.

MARTINS, M. M. de M. T. S.; da ROCHA, D. M.; ANDRADE, T. de S.; BARBOTIN, M. A. S. P. Information and Communication Technology Tools in Support to the Executive Secretary Activities. **Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)**, [S. l.], v. 6, n. 2, p. 65–87, 2015. DOI: 10.7769/gesec.v6i2.328.

Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/328>. Acesso em: 30 set. 2023.

MELLO, L. A. de. SECRETÁRIA EXECUTIVA NOS PROCESSOS DE INTELIGÊNCIA EMOCIONAL. *Secretariado Executivo em Revist@*, [S. l.], v. 1, n. 1, 2011. Disponível em: <https://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/1732>. Acesso em: 22 nov. 2023.

MÜLLER, R. O que faz um profissional de secretariado executivo? A construção identitária de um perfil profissional. *SCRIBES - Brazilian Journal of Management and Secretarial Studies*, [S. l.], v. 2, n. 1, 2021. DOI: 10.33228/scribes.2021.v2.12283. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/SCRIBES/article/view/12283>. Acesso em: 22 nov. 2023.

SANTOS, N. de M.; BRONZO, M.; VALADARES, M. P. de O.; RESENDE, Paulo T. V. De. Cultura Organizacional, Estrutura Organizacional e Gestão de Pessoas como Bases para uma Gestão Orientada por Processos e seus Impactos no Desempenho Organizacional. *BBR - Brazilian Business Review*, v. 11, n. 3, mai.-jun. 2014, pp. 106-129 FUCEPE Business School Vitória, Brasil. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1230/123031118005.pdf>. Acesso em: 30 set. 2023.

SEMBAY, K. C. C. et al. Gestão da Informação e Ética: Reflexões sobre a Identidade do Profissional de Secretariado Executivo. *Revista Capital Científico - Eletrônica (RCCe)*, v. 12, n. 1, jan-mar. 2014. Disponível em: <https://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/viewFile/2188/94>. Acesso em: 17 nov. 2023.

SUITS. Creator and executive produced by Aaron Korsh. Executive Producer: Doug Liman, Dave Bartis. New York, NY: USA Network, 2011-2019. Disponível em: <https://www.netflix.com/watch/70283145?trackId=255824129>. Acesso em: 23 nov. 2023.

WILLERS, B.; WILLERS, E. M.; BÍSCOLI, F. R. V. A Trajetória dos Cursos de Secretariado Executivo Bacharelado Presenciais do Estado Do Paraná. **1º Encontro Nacional Acadêmico, 12º Encontro Regional, 23ª Semana Acadêmica Secretariado Executivo**. Toledo: Unioeste - Campus de Toledo. 04, 05 e 06 de novembro de 2010. Disponível em: <https://abpsec.com.br/abpsec/?mdocs-file=3777>. Acesso em: 17 de nov. 2023.

ZAGO, C. Cultura Organizacional: Formação, Conceito E Constituição. *Sistemas & Gestão*, [S. l.], v. 8, n. 2, p. 106–117, 2013. DOI: 10.7177/sg.2013.V8.N2.A1. Disponível em: <https://revistasg.uff.br/sg/article/view/V8N2A1>. Acesso em: 30 set. 2023.

ZAVAREZE, T. E. **Cultura Organizacional**: uma revisão de literatura. *Psicologia.com.pt: o portal dos psicólogos*. Disponível em: <https://www.psicologia.pt/artigos/textos/textos/A0441.pdf>. Acesso em: 30 set. 2023.