



Keyla Christina Almeida Portela  
Alexandre José Schumacher  
(Organizadores)

# Mapeamento de Competências, Experiências e Práticas em Secretariado Executivo

Keyla Christina Almeida Portela  
Alexandre José Schumacher  
(Organizadores)

# Mapeamento de Competências, Experiências e Práticas em Secretariado Executivo

Atena Editora  
2019

2019 by Atena Editora  
Copyright © Atena Editora  
Copyright do Texto © 2019 Os Autores  
Copyright da Edição © 2019 Atena Editora  
Editora Executiva: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Antonella Carvalho de Oliveira  
Diagramação: Rafael Sandrini Filho  
Edição de Arte: Lorena Prestes  
Revisão: Os Autores

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

### **Conselho Editorial**

#### **Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Ciências Agrárias e Multidisciplinar**

Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

#### **Ciências Biológicas e da Saúde**

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

### **Ciências Exatas e da Terra e Engenharias**

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

### **Conselho Técnico Científico**

Prof. Msc. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba  
Prof. Msc. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Prof.ª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Prof. Msc. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Msc. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará  
Prof. Msc. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista  
Prof.ª Msc. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia  
Prof. Msc. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof.ª Msc. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal  
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

<b>Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)</b>	
M297	Mapeamento de competências [recurso eletrônico] : experiências e práticas em secretariado executivo / Organizadores Keyla Christina Almeida Portela, Alexandre José Schumacher. – Ponta Grossa, PR: Atena Editora, 2019.  Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader. Modo de acesso: World Wide Web. Inclui bibliografia ISBN 978-85-7247-610-2 DOI 10.22533/at.ed.102190609  1. Administração de pessoal. 2. Secretariado. I. Portela, Keyla Christina Almeida. II. Schumacher, Alexandre José. CDD 658.3
<b>Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422</b>	

Atena Editora  
Ponta Grossa – Paraná - Brasil  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
contato@atenaeditora.com.br

## APRESENTAÇÃO

O e-book “**Mapeamento de Competências, Experiências e Práticas em Secretariado Executivo**” traz uma coletânea de capítulos que ao longo das páginas vão se conectando, perfilando com a inteligência, competência e vivência de cada colaborador para externar seu apoio e colaboração a um dos segmentos profissionais de maior representatividade e importância nas organizações: O Secretariado Executivo.

O Capítulo 1 trata-se da experiência interdisciplinar do Secretariado Executivo na Extensão Universitária - o exemplo da OfRedTEc da Unicentro. O que chama atenção neste capítulo é que a pesquisa dos autores nos remete a fazer reflexões sobre experiências e vivências de um grupo de acadêmicos e docentes participantes de um projeto de extensão universitária, voltado à redação oficial e comunicação organizacional da comunidade acadêmica. Tais reflexões reconhece que as iniciativas extensionistas podem ser momentos que geram grandes oportunidades de aplicação teórico-prática dos conhecimentos adquiridas na academia e reforça a percepção que temos da importância da comunicação organizacional escrita e suas aplicações.

O Capítulo 2 foi resultado de um trabalho de pesquisa que teve como objetivo observar como a competência comportamental, por meio da relação interpessoal como fator diferencial para o profissional de secretariado. Pode-se compreender com este estudo que a ]competência comportamental por intermédio das relações interpessoais é fundamental para o profissional de secretariado, sendo considerada uma das qualidades principais desejáveis para a atuação desse profissional, tendo em vista que as atividades cotidianas requerem boas relações na organização para uma convivência harmoniosa e prazerosa.

Prosseguindo pode-se verificar que no Capítulo 3, os autores analisam as áreas escolhidas pelos acadêmicos nos relatórios de estágios supervisionados do curso de Bacharelado em Secretariado Executivo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – IFMT e buscaram identificar se estes teriam semelhanças ou mudanças nas áreas ao longo do tempo devido às demandas do mercado de trabalho. Após uma boa leitura do capítulo obteve-se reflexões significativas diante dos resultados, pois segundo o estudo os trabalhos não têm atendido ao perfil do secretariado executivo.

No Capítulo 4 foi apresentado que a competência profissional está associada aos conhecimentos adquiridos pelo indivíduo e à capacidade da pessoa de ir além das expectativas, ter iniciativa, se adequar a novas situações no ambiente de trabalho e ser reconhecido por suas atitudes. No estudo observou-se que as Instituições de Ensino Superior exercem contribuição significativa para o desenvolvimento e planejamento da carreira profissional. De acordo com o estudo foram apresentadas disciplinas que mais contribuem para inserção do Profissional de Secretariado Executivo no Mercado de trabalho, conforme pesquisa dos autores, amostra e realidade do público estudado

e mercado de abrangência da IES.

Já no Capítulo 5, a pesquisa dos autores foi motivada pela relação entre estudo e trabalho, pois esta é uma realidade comum aos estudantes do curso, concernente à conciliação da vida acadêmica com a vida profissional. O estudo teve como objetivo descobrir como o trabalho exercido durante a vida acadêmica pode influenciar os discentes de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará. A problemática adentra na rotina da conciliação das áreas acadêmica e profissional, trazendo para as universidades um papel fundamental quanto às oportunidades ofertadas e os desafios encontrados pelos discentes.

Capítulo 6, os autores desenvolvem uma observação através do estudo de caso junto à um órgão Público. Jeitinho brasileiro

O Capítulo 7, os autores tiveram como objetivo mapear estágios obrigatórios e não obrigatórios realizados pelos alunos do curso de graduação em Secretariado Executivo da Universidade Federal de Sergipe (UFS) no qual apresentaram em linha temporal. O estudo oferece subsídios ao desenvolvimento de estudos mais amplos e em perspectiva comparada, de caráter regional ou nacional, sobre estágios de secretariado executivo realizados.

Os autores do Capítulo 8 foram muito felizes com a escolha do tema de seu estudo, pois a gestão de projetos vem sendo umas das abordagens atuais de maior relevância para o processo de manutenção e desenvolvimento das organizações. E, neste trabalho os autores propuseram verificar a importância da contribuição que um Secretário Executivo para o processo de gerenciamento de projetos no Departamento de Pós-graduação do IFMT – Campus Cuiabá. Compreende-se que coordenar projetos é empregar conhecimentos, habilidades, técnicas e ferramentas ao funcionamento do projeto a fim de atender aos requisitos. Foi apontado as habilidades que um profissional de secretariado executivo pode exercer para a melhoria de um processo de gerenciamento de projetos e a importância dos conhecimentos do profissional de Secretariado Executivo nas atividades de gestão de projetos dentro do Departamento de Pós-graduação do IFMT, Campus Cuiabá.

No Capítulo 9, os autores tiveram como objetivo identificar como a resiliência impacta no desempenho profissional nas organizações. Seu marco teórico teve como principais referências o estudo das emoções, da resiliência, e do perfil profissional requerido no ambiente organizacional. Foi possível constatar que a resiliência está presente nas organizações que desejam se recuperar de crises e situações de ruptura com estabilidade e evolução crescentes, além de ser uma competência para gestores e suas equipes que estão em busca de resultados positivos em meio a adversidades. Os autores concluem que a resiliência é relevante nas organizações: ante às mudanças, as organizações e profissionais se adequam para evitar desequilíbrios e para que possam obter respostas positivas em meio a crises e reveses, o que refletirá em saúde pessoal e organizacional.

Dando prosseguimento o Capítulo 10 teve como objetivo analisar a relação entre

a formação de secretariado executivo e os profissionais que exercem a profissão no Brasil, a fim de verificar se a lei de regulamentação da profissão está sendo cumprida e quais as nomenclaturas mais usuais para registrar esse profissional. Os autores apresentam resultados identificados com profissionais da área de diversas cidades do país sobre a formação, a atuação como secretário(a) executivo(a) e a nomenclatura registrada em carteira de trabalho, de forma que seja possível avaliar se os empregadores estão respeitando a legislação. Constatou-se por meio do estudo que há muitas nomenclaturas diferentes sendo utilizadas no mercado para registrar um profissional de secretariado executivo e há uma parcela de profissionais que exerce a profissão sem estar habilitado.

Para finalizar, o Capítulo 11 apresenta um estudo que visa avaliar a atuação do secretariado em diferentes frentes de trabalho. Neste estudo foi em uma instituição religiosa no qual o secretário assume atividades de assessoria e de gestão. O objetivo deste estudo foi descrever a profissão dos secretários paroquiais, exercida na Igreja Católica, por meio da apresentação do seu perfil e atuação. E, que ao abordar o exercício profissional da área, encontra-se o profissional de secretariado executivo, profissão estruturada por regulamento, código de ética e formação específica. Os autores realizam uma correlação entre o secretariado paroquial e o secretariado executivo de modo a identificar as semelhanças de suas atividades. Os resultados do estudo apontaram algumas dificuldades na realização das atividades administrativas e ausência de funcionários preparados para atuar no cargo e desenvolver as funções, segundo os autores foi reflexo da contratação de pessoas de outras áreas de formação.

Com estas apresentações percebe-se como os autores trabalharam de forma prática e inteligente para assegurar a qualidade dos conteúdos dos capítulos para ser recomendada em todos os cursos de Secretariado Executivo. Que todos tenham uma boa leitura e que os conteúdos possam trazer discernimento para futuros estudos.

Keyla Christina Almeida Portela  
Alexandre José Schumacher

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
A EXPERIÊNCIA INTERDISCIPLINAR DO SECRETARIADO EXECUTIVO NA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA: O EXEMPLO DA OFREDTEC DA UNICENTRO	
Daniela do Amaral Oliveira Gardin Caroline Monteiro Luciane Fontana Matoso Silva Ana Paula Godofredo	
<b>DOI 10.22533/at.ed.1021906091</b>	
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>14</b>
COMPETÊNCIA COMPORTAMENTAL: A RELAÇÃO INTERPESSOAL COMO FATOR DIFERENCIAL PARA A PRÁTICA DA PROFISSÃO DE SECRETARIADO	
Sueli Maria da Silva Pereira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.1021906092</b>	
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>26</b>
ESTÁGIO SUPERVISIONADO: AS ÁREAS PESQUISADAS PELOS ALUNOS DO CURSO DE BACHARELADO EM SECRETARIADO EXECUTIVO DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO – IFMT.	
Keyla Christina Almeida Portela Alexandre José Schumacher Tatiane de Oliveira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.1021906093</b>	
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>41</b>
GRADUAÇÃO EM SECRETARIADO EXECUTIVO COMO FATOR DE EMPREGABILIDADE: UMA ANÁLISE CURRICULAR EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO PÚBLICO	
Daniela Carolina Arenhardt Larisse Daniela Hoffmann Ivanete Daga Cielo Fernanda Cristina Sanches-Canevesi	
<b>DOI 10.22533/at.ed.1021906094</b>	
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>49</b>
IMPACTOS CAUSADOS PELO TRABALHO NA VIDA ACADÊMICA DO DISCENTE DE SECRETARIADO EXECUTIVO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ	
Alan da Costa Moura Romana Fátima Rodrigues de Sousa Yana Nascimento de Oliveira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.1021906095</b>	
<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>62</b>
“JEITINHO BRASILEIRO” NA ASSESSORIA E OS IMPACTOS DA GESTÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UM ÓRGÃO PÚBLICO DA PREFEITURA MUNICIPAL DO SALVADOR	
Edmeia Coutinho Sueira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.1021906096</b>	
<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>74</b>
MAPEAMENTO DE ESTÁGIOS REALIZADOS NO CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE: UM ESTUDO-DESCRIPTIVO	
Silvia Regina Paverchi	



Esau Alisson Souza Schramm  
Daniela Rodrigues dos Santos Rocha  
Gabriela Sousa Barros  
Angelo Santos

**DOI 10.22533/at.ed.1021906097**

**CAPÍTULO 8 ..... 86**

O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO NA GESTÃO DE PROJETOS NO DEPARTAMENTO DE PÓS-GRADUAÇÃO DO INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO (IFMT)

Keyla Christina Almeida Portela  
Alexandre José Schumacher  
Marcia Dayana Fernandes  
Tatiane de Oliveira

**DOI 10.22533/at.ed.1021906098**

**CAPÍTULO 9 ..... 99**

RESILIÊNCIA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: AVALIAÇÃO DE PERSPECTIVAS

Sonia Regina Amorim Soares de Alcantara  
Tiego Bento Costa de Oliveira

**DOI 10.22533/at.ed.1021906099**

**CAPÍTULO 10 ..... 125**

SECRETARIADO EXECUTIVO NO BRASIL E O EXERCÍCIO ILEGAL DA PROFISSÃO

Zahara Puga Araujo

**DOI 10.22533/at.ed.10219060910**

**CAPÍTULO 11 ..... 137**

SECRETARIADO PAROQUIAL x SECRETARIADO EXECUTIVO: UMA ANÁLISE DA ATUAÇÃO PROFISSIONAL

Marcia Dayana Fernandes  
Geisy Mara Campos Arruda  
Cláudia Marcele de Campos  
Dejenana Keila Oliveira Campos  
Pamella Alves Zounar

**DOI 10.22533/at.ed.10219060911**

**SOBRE OS ORGANIZADORES..... 150**

**ÍNDICE REMISSIVO ..... 151**

## COMPETÊNCIA COMPORTAMENTAL: A RELAÇÃO INTERPESSOAL COMO FATOR DIFERENCIAL PARA A PRÁTICA DA PROFISSÃO DE SECRETARIADO

**Sueli Maria da Silva Pereira**

suelimspereira@gmail.com

**RESUMO:** O presente artigo investigou através da pesquisa bibliográfica como a competência comportamental, por meio da relação interpessoal pode ser um fator diferencial para o profissional de secretariado. Para o desenvolvimento da pesquisa, valeu-se de um estudo descritivo/exploratório com caráter qualitativo. Concluiu-se que a competência comportamental por intermédio das relações interpessoais é fundamental para o profissional de secretariado, sendo considerada uma das qualidades principais desejáveis para a atuação desse profissional. A vida profissional diária requer boas relações na organização para uma convivência harmoniosa e prazerosa. A boa relação provocará aumento de interação e cooperação, repercutindo-se de forma favorável nas atividades e, conseqüentemente, na produtividade do profissional de secretariado.

**PALAVRAS-CHAVE:** Competência comportamental. Profissional. Relação interpessoal. Secretariado.

**ABSTRACT:** This paper investigated by literature as behavioral competence through the interpersonal relationship can be a differentiating factor for the secretariat

professional. For the development of research, it earned a descriptive / exploratory study with qualitative. It was concluded that the behavioral competence through interpersonal relationships is critical to the professional secretariat and is considered one of the main qualities desirable for the performance of this professional. The daily deals business requires good relations in the organization for a smooth and pleasurable living. A good relationship will cause increased interaction and cooperation, reflecting up favorably in the activities and, consequently, in the secretariat of professional productivity .

### 1 | INTRODUÇÃO

A palavra competência é compreendida de diversas formas de acordo com as áreas do conhecimento, desta forma, a definição de competência é diferente para a administração, para o direito, para a biologia e para a linguística.

Para o objetivo deste artigo, o conceito discutido foi o da ciência da administração no que tange ao caráter individual do sujeito. Competência é uma expressão muito usada para descrever aptidão, ou seja, descrever uma qualidade de uma pessoa que realiza alguma atividade de forma satisfatória ou até mesmo acima da média.

Na Idade Média, essa expressão já era

utilizada, sendo que, no contexto jurídico, exclusivamente, era atribuída a uma pessoa capaz de analisar e julgar certos assuntos, passando, posteriormente, para o emprego genérico a fim de qualificar uma pessoa capaz de realizar algum trabalho.

A partir dos anos 70, a expressão ‘competência’ toma uma nova conotação e inicia-se um debate entre psicólogos e administradores nos Estados Unidos e, posteriormente, na França, mas é a partir dos anos 90 que o termo ‘competência’ toma lugar no contexto da gestão de recursos humanos e diversas definições surgem para discutir essa nova tendência.

O dicionário de Língua Inglesa Webster (1981 apud FLEURY E FLEURY 2001, p. 1) define competência como “qualidade ou estado de ser funcionalmente adequado ou ter suficiente conhecimento, julgamento, habilidades ou força para uma determinada tarefa”. Já o dicionário de Língua Portuguesa Aurélio define competência como “a qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver certo assunto, fazer determinada coisa; capacidade, habilidade, aptidão e idoneidade. Percebe-se que, nas duas definições acima citadas, estão presentes dois elementos-chave que são: conhecimento e tarefa.

Para Moraes (2008, p. 7) competência “é a capacidade humana de realizar algo e no mundo do trabalho, a competência sempre esteve presente desde as civilizações antigas”. Porém, o entendimento de competência que se tem hoje vai além da capacidade humana de realizar algo, uma vez que envolve outras questões do indivíduo tais como: conhecimento, valores e comportamentos.

A competência pode ser comportamental e técnica. O objetivo deste artigo é avaliar a competência comportamental no que tange à relação interpessoal e verificar como pode ser um fator diferencial para o profissional de secretariado.

## 2 | CONCEITOS DE COMPETÊNCIA

O significado de competência foi empregado na Idade Média como apenas um significado jurídico e, segundo Brandão (1999 apud MIRANDA, 2004, p. 115), era definido como: “faculdade atribuída a alguém ou a uma instituição para apreciar e julgar certas questões” sendo mais tarde ampliado para o “reconhecimento social sobre a capacidade de alguém se pronunciar a respeito de um assunto específico”.

No contexto organizacional, o debate teórico sobre competência tem início nos Estados Unidos a partir da publicação de um *paper* intitulado *Testing for Competence rather than Intelligence* escrito por McClelland, no ano de 1973, no qual define competência como “uma característica subjacente a uma pessoa que é casualmente relacionada com desempenho superior na realização de uma tarefa ou em determinada situação”. O autor distingue, ainda, competência de aptidão, habilidade e conhecimento e define que:

- a. Aptidão é o talento natural da pessoa, o qual pode ser aprimorado

b. habilidade é a demonstração de um talento particular na prática

c. conhecimento é o que as pessoas precisam saber para desempenhar uma tarefa. (MIRABLE, 1997 apud FLEURY E FLEURY, 2001, p. 1).

O debate teórico tem continuidade nos anos 80 com Richard Boyatzis que aponta novas características e traços sobre as competências gerenciais levando a conclusão de que competência define um desempenho superior.

Na Europa, o debate sobre competência tem início nos anos 70, especificamente na França. “A escola francesa traz como característica principal a concepção construtivista, essa concepção faz uma conexão entre educação e trabalho e dessa conexão resultava as competências”. (s.a, s.d).

Bitencourt (2001, p. 28) apresenta diversos conceitos relacionados à definição de competência conforme consta no Quadro 1.

<b>Autor/ano</b>	<b>Ênfase</b>	<b>Conceito</b>
Boyatzis (1982)	Formação, comportamentos, resultados	As Competências são aspectos verdadeiros ligados à natureza humana. São comportamentos observáveis que determinam, em grande parte, o retorno da organização.
Sandberg (1996)	Formação e interação	A noção de competência é construída a partir do significado do trabalho.
Boterf (1997)	Mobilização e ação	Competência é assumir responsabilidades frente a situações de trabalho complexas buscando lidar com eventos inéditos, surpreendentes, de natureza singular.
Fleury e Fleury (2000)	Ação e resultado	Competência: um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.
Zarifian (2001)	Aptidão, ação, resultado	A competência profissional é uma combinação de conhecimentos, de saber fazer, de experiências e comportamentos que se exerce em um contexto preciso.

Quadro 1 - Conceitos de competências

Fonte: Bitencourt, 2001, p. 28

Percebe-se que os conceitos constantes do Quadro 1, não são unânimes, mas se complementam. Apesar da inexistência de um consenso, quanto ao conceito, alguns pontos são comuns e podem ser apontados, a saber: comportamento, ação e resultado.

Sant'anna, Moraes e Kilimnik (2005, p. 4), apontam quinze competências que mais aparecem nas obras de autores que discutem sobre competências e que se constituem em:

Domínio de novos conhecimentos técnicos associados ao exercício do cargo ou função ocupada; capacidade de aprender rapidamente novos conceitos e tecnologias; criatividade; capacidade de inovação; capacidade de comunicação; capacidade de relacionamento interpessoal; capacidade de trabalhar em equipes; autocontrole emocional; visão de mundo ampla e global; capacidade de lidar com situações novas e inusitadas; capacidade de lidar com incertezas e ambiguidades; iniciativa de ação e decisão; capacidade de comprometer-se com os objetivos da organização; capacidade de gerar resultados efetivos e capacidade empreendedora.

Percebe-se que a capacidade de relacionamento interpessoal configura-se como uma competência que aparece em diversas obras que tratam do assunto.

## 2.1 Competência Técnica e Competência Comportamental

Nordhaug (1998 apud MIRANDA 2004 p. 116) classifica a competência em três tipologias e diferencia em: técnicas, interpessoais e conceituais distinguindo-as da seguinte forma:

As **competências técnicas** são relacionadas a métodos, processos, técnicas desenhadas para conduzir uma atividade específica e habilidades de utilizar ferramentas e operar equipamentos relacionados a uma atividade. As **competências interpessoais** são os comportamentos humanos e os processos interpessoais, a empatia e a sensibilidade social, a habilidade de comunicação e a capacidade de cooperação. As **competências conceituais** são a capacidade analítica, a criatividade, a eficiência em resolver problemas e a habilidade de reconhecer oportunidades ou problemas potenciais.

Já nas palavras de Rabaglio (2012, s.d.), a competência pode ser identificada em dois tipos e é apontada como: Técnicas e Comportamentais. As primeiras se referem às habilidades para a prática de uma tarefa (por exemplo: redigir uma ata). As outras se referem aos requisitos psicológicos que são esperados em pessoas exercendo tarefas dentro da organização (por exemplo: possuir bom relacionamento com os colegas e os clientes).

Ressalta-se que, para as duas definições descritas acima sobre competências técnicas, as mesmas apontam para a prática de atividades inerentes a uma profissão, desta forma, entende-se que a competência técnica é adquirida a partir da educação formal, treinamentos e experiência profissional.

A empresa Catho (s.d, s.p.) especializada em seleção de candidatos faz as seguintes definições:

- a. ESCOLARIDADE – Nível de escolaridade formal exigida para o pleno desenvolvimento das atribuições do cargo.
- b. TREINAMENTOS – Treinamentos, cursos específicos, habilitações profissionais, especializações, etc., necessários para obter melhores resultados

no desempenho do cargo.

- c. **CONHECIMENTOS TÉCNICOS** – Conhecimentos essenciais para o pleno desenvolvimento das atribuições do cargo, obtidos através da escolaridade e treinamentos realizados e aplicados e aprimorados em experiência profissional.

A competência técnica sempre foi muito valorizada nas organizações, ou seja, o indivíduo era selecionado levando-se em conta apenas a sua formação ou qualificação. Este cenário muda quando percebe-se que, para exercer ou desenvolver uma profissão, outros fatores deveriam ser levados em consideração e é nesse momento que as competências comportamentais são consideradas.

A Catho (s.d, s. p.) define competências comportamentais como:

Todas aquelas que possibilitam maior probabilidade de obtenção de sucesso na execução de determinadas atividades, podem ser inerentes às características de personalidade de um indivíduo, ou obtidas no convívio social, bem como podem ser obtidas e aprimoradas através de treinamentos e auto-desenvolvimento.

A Catho subdivide competências comportamentais em cinco grupos, conforme descritos abaixo:

- a. **Intelectuais** - São as competências necessárias para reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo de trabalho, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos. Envolve características como: aplicar transferir, generalizar conhecimento e reconhecer e definir problemas, propondo soluções para equacioná-las
- b. **Comunicação** - São as competências utilizadas na forma de expressão e comunicação com seu grupo, superiores hierárquicos ou subordinados, clientes internos e externos, de cooperação de trabalho em equipe, de diálogo, de exercício da negociação e de comunicação.
- c. **Competências sociais** - São as competências necessárias para atitudes e comportamentos na vida cotidiana e para o ambiente de trabalho.
- d. **Competências comportamentais** - São as competências necessárias para demonstrar espírito empreendedor e capacidade para a inovação, iniciativa, criatividade, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência da qualidade e implicações éticas do seu trabalho.
- e. **Competências organizacionais** - São as competências necessárias para compreensão do negócio, seus objetivos, relações com o mercado, ambiente sociopolítico (conhecimento em negócio, planejamento, orientação para o cliente).

## 2.2 Competência Individual

As mudanças ocorridas nas organizações e a constante competitividade no mundo dos negócios levaram as empresas a valorizarem mais as pessoas, pois o fator competência técnica e comportamental do indivíduo é um diferencial de valor.

Para Miranda (2004, p.114), “o uso da noção de competência começou a aparecer quando as empresas tiveram necessidade de reconhecer as competências das pessoas independentemente do posto de trabalho que elas ocupavam”.

Já para Fleury e Fleury (2001, p. 185):

Competência é percebida como estoque de recursos, que o indivíduo detém. Embora o foco de análise seja o indivíduo, a maioria dos autores americanos sinalizam a importância de se alinharem as competências às necessidades estabelecidas pelos cargos, ou posições existentes nas organizações.

As duas definições citadas acima se complementam, pois enquanto a primeira enfatiza a necessidade de identificar-se as competências nas pessoas, a segunda aponta a importância de alinhar-se as competências às necessidades, aos cargos ou posições existentes nas organizações e, ao mesmo tempo, as definições enfocam o indivíduo como o fator diferencial nas organizações.

Na interpretação de Zarifian (2001 apud MORAES, 2008, p. 12), ocorreram muitas mudanças na gestão de recursos humanos a partir do conceito de competência e aponta três pontos relevantes:

- a. A primeira mudança ocorreu nas práticas de recrutamento e seleção. As empresas se tornaram mais rigorosas em relação às exigências para a contratação e a necessidade de um grau mínimo de instrução se tornou prática comum entre elas, não apenas pelo conhecimento necessário, mas também pelo comportamento esperado.
- b. A segunda mudança foi como os empregados planejavam as suas carreiras. Foi abolida a evolução pela “antiguidade” das pessoas, e sim pelas competências adquiridas, que tornavam as pessoas alinhadas com as necessidades das suas empresas.
- c. A terceira mudança foi o aumento da complexidade do trabalho humano, que delegava responsabilidades de forma inédita aos trabalhadores, num contexto de busca na eficiência produtiva e econômica, passamos da lógica do posto de trabalho para a lógica da competência.

A terceira mudança encontra suporte nas palavras de Zarifian (2001 apud FISCHER et al. 2008, p. 35) quando os autores afirmam que:

As pessoas estão cada vez diante do inusitado em seu dia-a-dia nas organizações, sendo impensável prescrever com precisão o conjunto de tarefas e atividades que a pessoa terá de executar. Desse modo, não tem sentido vincular a competência ao cargo e sim à pessoa que terá que compreender as demandas do contexto sobre ela e saber mobilizar seu repertório para atender às mesmas de forma adequada.

Observe-se que as mudanças ocorridas nas organizações exigiram novas competências do indivíduo tanto técnicas quanto comportamentais. Para Dutra (2008, p. 30), “as pessoas atuam como agentes de transformação de conhecimento, habilidades e atitudes em competência entregue para a organização. A competência entregue pode ser caracterizada como agregação de valor ao patrimônio de conhecimentos da organização”.

Mussak (2003, p. 61) afirma que “ter informação não é mais uma vantagem competitiva, ter conhecimento, sim”. Conhecimento é informação com significado, capaz de criar movimento, modificar fatos, encontrar caminhos, construir utilidade, fabricar beleza.

Existem diversas conceituações para o termo conhecimento e a filosofia, desde seus primórdios, ocupou-se em definir a noção de conhecimento. O Filósofo Aristóteles divide o conhecimento em três áreas: científica, prática e técnica e para esse filósofo, o conhecimento técnico é a virtude do “reto saber fazer”.

No dicionário online de português (s. d, s. p.) a palavra conhecimento é definida como:

- a. ação ou efeito de conhecer;
- b. ação de conseguir entender por meio da inteligência, da razão ou da experiência;
- c. ação de dominar uma ciência, uma arte, um método, um procedimento,
- d. ação de se relacionar com uma pessoa ou mais pessoas.

O conhecimento pode ser aprendido como um processo ou como um produto. Enquanto produto, o conhecimento é resultante da acumulação das aprendizagens advindas das teorias, ideias e conceitos e, enquanto processo, o conhecimento é uma atividade intelectual através da qual é feita a apreensão de algo exterior à pessoa.

Percebe-se que o conhecimento envolve tanto o aprendizado do conhecimento técnico como o aprendizado do conhecimento comportamental.

### **3 | COMPETÊNCIA DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO**

Observa-se que na Lei nº 7.377/85, complementada pela nº Lei 9.261/96 que trata da regulamentação da profissão de secretariado, no Art. 4º, que trata das atribuições do Secretário Executivo só existe menção para as competências técnicas e são:

- I. planejamento, organização e direção de serviços de secretaria;
- II. assistência e assessoramento direto a executivos;
- III. coleta de informações para a consecução de objetivos e metas de empresas;
- IV. redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma



- estrangeiro;
- V. interpretação e sintetização de textos e documentos;
  - VI. taquigrafia de ditados, discursos, conferências, palestras de explicações, inclusive em idioma estrangeiro;
  - VII. versão e tradução em idioma estrangeiro, para atender às necessidades de comunicação da empresa;
  - VIII. registro e distribuição de expediente e outras tarefas correlatas;
  - IX. orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento a chefia;
  - X. conhecimentos protocolares. (FENASSEC, 2014, s.p.).

Porém, no Código de Ética do profissional de secretariado, observa-se que existe menção para a questão do comportamento interpessoal tanto para o público interno como para o público externo e, pode ser verificado especificamente nos Capítulos V e VI, no qual constam respectivamente:

#### **Capítulo V**

##### **Das Relações entre Profissionais Secretários**

Art.8º. - Compete às Secretárias e Secretários: a) manter entre si a solidariedade e o intercâmbio, como forma de fortalecimento da categoria; b) estabelecer e manter um clima profissional cortês, no ambiente de trabalho, não alimentando discórdia e desentendimento profissionais; c) respeitar a capacidade e as limitações individuais, sem preconceito de cor, religião, cunho político ou posição social; d) estabelecer um clima de respeito à hierarquia com liderança e competência.

Art.9º. - É vedado aos profissionais: a) usar de amizades, posição e influências obtidas no exercício de sua função, para conseguir qualquer tipo de favoritismo pessoal ou facilidades, em detrimento de outros profissionais; b) prejudicar deliberadamente a reputação profissional de outro secretário; c) ser, em função de seu espírito de solidariedade, conivente com erro, contravenção penal ou infração a este Código de Ética. (FENASSEC, 2014, p. 1).

#### **Capítulo VI**

##### **Das Relações com a Empresa**

Art.10º. - Compete ao Profissional, no pleno exercício de suas atividades: a) identificar-se com a filosofia empresarial, sendo um agente facilitador e colaborador na implantação de mudanças administrativas e políticas; b) agir como elemento facilitador das relações interpessoais na sua área de atuação; c) atuar como figura-chave no fluxo de informações desenvolvendo e mantendo de forma dinâmica e contínua os sistemas de comunicação. (FENASSEC, 2014, p. 1).

A profissão de secretariado passou por diversas mudanças exigindo que os profissionais se adequassem a elas. Estas mudanças exigiram tanto competências técnicas como comportamentais.

O Quadro 2 apresenta o antigo e atual perfil do profissional de secretariado no que tange ao aspecto técnico:

Como era	Como fica
Digitação	Coordenação do sistema de informação com o uso de rotinas automatizadas (editores de texto, agendas, telefones e banco de dados).
Envio e recebimento de correspondência	Coordenação do fluxo de papéis no departamento e triagem, bem como decisões sobre assuntos de rotina.
Provisão, para o departamento, de material necessário à realização da rotina administrativa	Coordenação de compras, cotação de preços com fornecedores alternativos e administração de custos do departamento.
Organização de reuniões	Sistemas integrados (rede) fazem esse trabalho. O secretário programa os equipamentos, organiza a infraestrutura e participa de muitas delas.
Atendimento ao telefone	Atendimento global ao cliente, secretário como ombudsman, o que vai exigir maior conhecimento da empresa e de seus clientes.
Manutenção de arquivos.	Organizações do sistema de dados e informações em arquivos manuais e eletrônicos.

Quadro 2 - Perfil do profissional secretário

Fonte: Neiva e D'Elia (2009, p. 36)

Este profissional evolui, paralelamente, a uma reconstrução das atividades administrativas devido à chegada do computador e das tecnologias de informação e comunicação. A competência comportamental passa a ser exigida para este profissional porque a organização entendeu que a competência comportamental seria um diferencial competitivo.

#### 4 | A RELAÇÃO INTERPESSOAL E O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO

O estudo sobre o tema da relação interpessoal teve, como um de seus primeiros pesquisadores, o psicólogo Kurt Lewin. É apontado por Mailhiot (1976, p. 66) que após a pesquisa realizada por Lewin, a constatação a que ele chegou foi de que “a produtividade de um grupo e sua eficiência estão estreitamente relacionadas não somente com a capacidade técnica de seus membros, mas, sobretudo, com a solidariedade de suas relações interpessoais”.

Em pesquisa que foi realizada pelo psicólogo Schutz, também direcionou para a importância da relação interpessoal e concluiu que “a produtividade de um grupo e sua eficiência estão estreitamente relacionadas não somente com a humanização, relacionamento interpessoal, ética e competência de seus membros, mas, sobretudo, com a solidariedade de suas relações interpessoais”. (MAILHIOT, 1976, p. 66).

Os indivíduos convivem e trabalham com outros indivíduos, isto é, interação e

se relacionam com as pessoas e, é através do processo de interação que as relações interpessoais se desenvolvem. Com isso, a questão do relacionamento interpessoal passa a ser a chave para o sucesso organizacional, pois são as pessoas que gerenciam os negócios nas organizações.

As relações interpessoais propagadas no ambiente de trabalho absorvem influências da estrutura organizacional e são reguladas para alcançar eficiência e resultados. Cada vez mais, as relações interpessoais, vêm sendo valorizadas no cenário das organizações. O capital humano faz a diferença e as pessoas são a vantagem competitiva das empresas e o bem-estar no ambiente de trabalho resulta em produtividade e resultado.

Nas palavras de Bom Sucesso (1998) o ambiente de trabalho propicia o estabelecimento de relações interpessoais, que teoricamente serviriam para reforçar a sua identidade e o senso de contribuição”.

Nesse sentido, a relação interpessoal contribui para uma integração entre todas as pessoas dentro da organização e nas palavras de Moscovici (1985, p. 32):

O relacionamento interpessoal entre os colaboradores pode tornar e manter o ambiente de trabalho harmonioso e prazeroso, permitindo trabalho cooperativo, em equipe, com interação de esforços, conjugando as energias, conhecimentos e experiências para um produto maior que a soma das partes, ou seja, a tão buscada sinergia.

Observa-se que a relação interpessoal favorece não apenas o profissional, mas todos que trabalham em seu entorno. Essa ideia é corroborada por Gomes (2014, p.1) ao afirmar que “as relações interpessoais fortalecem não apenas o desempenho do profissional, mas também traz à tona boas expectativas para que as equipes atinjam objetivos e superem metas que agreguem valor ao negócio”.

A relação interpessoal possibilita também uma boa relação com os clientes externos. Dentro da organização, o profissional de secretariado é um colaborador que se relaciona tanto com os clientes internos (colegas de trabalho) e externos (fornecedores, governo, consumidor) e é esperado e desejado que este profissional atue de forma a assegurar a boa convivência com todos.

Nas palavras de Medeiros e Hernandes (2006, p. 17), “da secretária moderna exigem-se não só conhecimentos econômicos e técnico-financeiros, como também de comportamento interpessoal e compreensão das pessoas com quem se relaciona”. Ainda nas palavras destes autores “dentro de uma empresa, uma das principais qualidades desejáveis da secretária é a sua capacidade de relacionar-se bem com executivos, auxiliares, colegas e visitantes”.

A falta de interação deste profissional com os membros da organização pode gerar sentimentos negativos de antipatia e rejeição e um afastamento entre esses membros que se repercutirá negativamente na produtividade.

Desta forma, a relação interpessoal é a capacidade de se relacionar positivamente com as pessoas com quem se trabalha e o trabalho deve ser harmonioso. No

entendimento de Carnegie (s.a, s.d. ) “não importa qual seja a sua área de trabalho, mesmo numa profissão técnica seu sucesso depende de sua habilidade na interação eficiente com outras pessoas”.

Na interpretação de Moscovici (1980, p. 30), é possível desenvolver essa habilidade e afirma que “o desenvolvimento de competência interpessoal exige a aquisição e o aperfeiçoamento de certas habilidades de comunicação para facilidade de compreensão mútua. Estas habilidades precisam ser treinadas e praticadas constantemente para maior eficiência de resultados”.

## 5 | CONCLUSÃO

O relacionamento interpessoal é um dos fatores que influenciam no dia-a-dia e no desempenho de um grupo, cujo resultado depende de parcerias internas para obter melhores ganhos. No ambiente organizacional é importante saber conviver com as pessoas, pois se trata de um cenário muito dinâmico e que favorece uma intensa interação com os outros, inclusive com as mudanças que ocorrem nos processos, na cultura ou até mesmo diante de troca de lideranças.

As organizações reconhecem a necessidade de que os profissionais precisam ter as competências técnicas e comportamentais. No caso da competência comportamental, no que se refere as relações interpessoais, esta deve estar presente no dia-a-dia das organizações, pois contribui de forma favorável para a produtividade e para tornar o ambiente mais harmonioso e prazeroso.

As mudanças que ocorreram no perfil do profissional de secretariado não foram apenas a nível das competências técnicas, ou seja, a adaptação às novas tarefas administrativas, mas também a adaptação nas competências comportamentais.

Esta última competência é evidenciada na profissão de secretariado, pois este profissional relaciona-se diretamente com o público interno e externo e, a sua prática favorece o trabalho em grupo e, conseqüentemente, a produtividade.

## REFERÊNCIAS

ALONSO, Rita. **Competência técnica e comportamental**. Disponível em: <http://www.senado.gov.br/ead/Conte>. Acesso em: 24 jan. 2013.

BOM SUCESSO, Edina de Paula. **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro: Qualitmark/Dunyoa, 1998.

EQUIPE PESQUISA SALARIAL DA CATHO ONLINE. Modelos de habilidades e competências. Disponível em: < [http://www3.catho.com.br/salario/action/artigos/Modelos\\_de\\_Habilidades\\_e\\_Competencias.php](http://www3.catho.com.br/salario/action/artigos/Modelos_de_Habilidades_e_Competencias.php). Acesso em: 20 nov. 2014.

FISCHER, André L. et. al. **Absorção do conceito de competência em gestão de pessoas: a percepção dos profissionais e as orientações adotadas pelas empresas**. In: DUTRA, J. Souza; FLEURY, M. T. Leme; RUAS, Roberto. (Org.). **Competências: conceitos, métodos e experiências**. São Paulo: Atlas, 2008.

DUTRA, Joel Souza. **Competências**: conceitos e instrumento para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2008.

FLEURY, Maria Tereza Leme, FLEURY, Afonso. **Construindo o conceito de competência**. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552001000500010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552001000500010&script=sci_arttext). Acesso em: 1 mar. 2013.

GOMES, Sérgio. Relações interpessoais intensificam a coesão das equipes. Disponível em: <[http://www.rh.com.br/Portal/Grupo\\_Equipe/Entrevista/6456/relacoes-interpessoais-intensificam-a-coesao-das-equipes.html](http://www.rh.com.br/Portal/Grupo_Equipe/Entrevista/6456/relacoes-interpessoais-intensificam-a-coesao-das-equipes.html)>. Acesso em: 14 dez. 2014.

MAILHIOT, G. B. **Dinâmica e gênese dos grupos**. 3. ed. São Paulo: Livraria Duas Cidades, 1976.

MEDEIROS, João Bosco; Hernandes, Sonia. **Manual da Secretária**: técnicas de trabalho, 10 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MORAES, Fábio Cássio Costa. **Formação de competência**. Disponível em: [http://books.google.com.br/books?id=i-9\\_pA5ZhLgC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.br/books?id=i-9_pA5ZhLgC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false). Acesso em: 22 fev 2012.

MOSCOVICI, Fela. **Desenvolvimento interpessoal**: treinamento em grupo. 2. Ed. Rio de Janeiro: Livros técnicos e Científicos. 1980.

\_\_\_\_\_. **Desenvolvimento interpessoal**: leitura e exercícios de treinamento de grupo. São Paulo: Atlas, 1985.

MUSSAK, Eugênio. **Metacompetência**: uma nova visão do trabalho e da realização pessoal. 8 ed. São Paulo: Gente, 2008.

NEIVA, Edméa Garcia; D'ELIA, Maria Elisabete Silva. **As novas competências do profissional de secretariado**. São Paulo: IOB, 2010.

RABALGIO, Odete. **Seleção por Competência**: uma ferramenta diferenciada para captação de Talentos Humanos. Disponível em: <http://www.rabaglio.com.br/artigo.php?idart=4>. Acesso em: 20 jan. 2012.

## **SOBRE OS ORGANIZADORES**

**KEYLA CHRISTINA ALMEIDA PORTELA** Secretária Executiva formada pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE, Licenciada em Língua Inglesa e Espanhola pelo Centro Universitário de Varzea Grande – UNIVAG. Especialista em Linguística Aplicada pela Unioeste, Especialista em Gestão de Processos e qualidade pela Uninter, Especialista em Recursos Humanos pela Uninter, Especialista em Gestão de projetos pela Uninter, Especialista em Gestão e Docência em Ead pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Especialista em Didática do Ensino Superior pela Unipan, Especialista em Formação de professores pela UTFPR. Especialista em MBS – Master Business Secretaries pela Uninter. Mestre em Educação pela Universidade de Lisboa e Doutora em Linguística Aplicada e Estudos da Linguagem pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCSP). Desenvolve trabalhos nas áreas de educação, ensino e gestão. Atualmente é docente do Instituto Federal do Paraná – Campus Assis Chateaubriand. E-mail para contato: keylaportela@bol.com.br

**ALEXANDRE JOSÉ SCHUMACHER** Secretário Executivo formado pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE; Bacharel em Administração de Empresas com Habilitação Administração Hospitalar; Tecnólogo em Comércio Exterior; Doutor com menção internacional em Economia e Direção de Empresas; Tese resultante do processo de doutoramento foi premiado internacionalmente no prêmio “Adalberto Viesca Sada” pela Universidade de Monterrey no México no ano de 2015; possui Mestrado em Administração de Empresas; Especializações Lato Sensu em: Comércio Exterior para Empresas de Pequeno Porte; Docência no Ensino Superior; Administração e Marketing; MBA em Planejamento e Gestão Estratégica; MBA em Administração e Gerência de Cidades; Gestão Escolar; Administração em Agronegócios.. Já atuou como consultor em grupos empresariais em setores específicos; realiza palestras em conferências em temas específicos relacionados a sua área de formação e de desenvolvimento de pesquisas. É Pesquisador de temáticas relacionadas com as empresas familiares e suas dinâmicas. É Practitioner em PNL e Hipnose Moderna. Atualmente é docente do Instituto Federal do Paraná – Campus Assis Chateaubriand. E-mail para contato: alexandre.jose.schumacher@gmail.com

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Ambiente organizacional 3, 4, 24, 34, 35, 99, 100, 101, 102, 104, 106, 109, 110, 113, 115, 118, 120

Áreas de pesquisa 26

Assessoria 3, 47, 73, 92, 129, 137, 139, 144, 148, 149

### C

Competência comportamental 14, 15, 17, 22, 24

Competitividade 19, 59, 112, 124

Currículo 28, 127

### E

Empregabilidade 41, 42, 43, 45, 46, 47, 48

Estágio 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 39, 40, 74, 75, 76, 77, 78, 81, 82, 83, 84, 85, 146

Estágio supervisionado 26, 27, 28, 30, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 39, 84, 146

Exercício ilegal da profissão 125, 126, 128, 134

Extensão Universitária 1, 2, 3, 5, 7, 8, 10, 11, 12, 13

### G

Gerenciamento de projetos 86, 87, 88, 89, 91, 93, 94, 96, 97, 98

Gestão de projetos 86, 87, 88, 90, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 150

### H

Habilidades 5, 13, 15, 16, 17, 20, 24, 42, 43, 44, 47, 56, 59, 86, 88, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 109, 110, 121, 122, 138, 148

### I

Interdisciplinaridade 1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 11, 12, 13

### M

Mapeamento 75, 81, 120

Mercado de trabalho 26, 27, 33, 38, 41, 43, 45, 46, 47, 48, 50, 51, 52, 53, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 76, 87, 88, 100, 107, 108, 128, 135, 141

### N

Nomenclaturas 125, 126, 128, 129, 130, 131, 134

## **P**

Perfil profissional 31, 54, 60, 86, 87, 93, 99, 101, 108, 137

Profissional 3, 5, 8, 14, 15, 16, 17, 18, 21, 22, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 36, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 67, 68, 69, 72, 74, 75, 76, 85, 86, 87, 88, 90, 91, 92, 93, 94, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 117, 118, 121, 122, 124, 125, 126, 127, 129, 130, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 149

## **R**

Relação Interpessoal 14, 15, 22, 23

Resiliência 99, 100, 101, 105, 106, 107, 108, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 121, 122, 123, 124

## **S**

Secretário executivo 1, 2, 3, 5, 10, 11, 12, 13, 26, 27, 28, 30, 32, 33, 38, 39, 41, 43, 44, 45, 46, 47, 49, 50, 52, 53, 54, 56, 59, 60, 62, 63, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 122, 125, 128, 131, 136, 137, 139, 144, 146, 147, 148, 149

Secretário Paroquial 137, 138, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 148

## **T**

Trabalho 4, 5, 6, 9, 10, 12, 15, 16, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 33, 38, 39, 40, 41, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 63, 66, 68, 71, 73, 74, 75, 76, 86, 87, 88, 89, 92, 93, 94, 96, 98, 99, 100, 101, 104, 105, 107, 108, 109, 110, 112, 114, 116, 118, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 135, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146

## **U**

Universidade Federal de Sergipe 74, 75, 76, 79, 136

## **V**

Vida acadêmica 49, 50, 53, 55, 58, 59, 60



Agência Brasileira do ISBN  
ISBN 978-85-7247-610-2

