

Gestão contemporânea: as novas realidades e as competências do secretário executivo como agente de resultados

Caroline de Fátima Matiello Vaz*

Resumo

O presente trabalho, de natureza qualitativa, tem como objetivo analisar as características da visão mecanicista da Administração, comparando-as às particularidades da visão sistêmica, identificando neste cenário, as competências do secretário executivo como agente de resultados. O atual contexto impõe às organizações a necessidade de valorizar o capital humano disponível e, ao mesmo tempo, perceber a relevância da aprendizagem organizacional, considerando a produção de conhecimento como base para o crescimento tanto da empresa, quanto de seus colaboradores. Entre esses profissionais, destaca-se o secretário executivo, como um dos responsáveis pela conquista de resultados no âmbito profissional. Para dar conta desses argumentos, o texto está dividido da seguinte forma: apresenta, inicialmente, um breve histórico da visão mecanicista; na sequência, são abordadas as novas realidades, ou seja, as organizações voltadas para a produção de conhecimento e, por fim, evidenciam-se as competências do secretário executivo como agente de resultados. A metodologia utilizada baseia-se no levantamento bibliográfico e análise de conteúdo, considerando obras

de autores que trabalharam os assuntos elencados. Conclui-se que o surgimento de uma nova dinâmica nos negócios gerou novos desafios para a gestão das organizações contemporâneas, transformando-as em organizações com visão holística. Neste contexto, o secretário executivo teve de incorporar novas competências para introduzir-se e manter-se no mercado profissional. Em síntese, tanto as organizações como os profissionais, necessitam estar abertos à mudança, percebendo as oportunidades e os meios de alcançar os resultados.

Palavras-chave: Gestão contemporânea. Secretário executivo. Agente de resultados.

Introdução

As várias mudanças que ocorreram no cenário organizacional ao longo dos anos moldaram uma nova forma de gerenciar, coordenar e conviver nas organizações. A globalização, a inovação e o desenvolvimento de novas tecnologias promoveram a transformação do mundo de negócios, modificando alguns conceitos e despontando novos caminhos.

* Mestranda em Educação, Especialista em Assessoria Executiva e Bacharel em Secretariado Executivo Bilingüe pela Universidade de Passo Fundo. Professora do Curso de Secretariado Executivo da Universidade de Passo Fundo. *E-mail:* carol_matiello@hotmail.com

A competitividade que norteia o cenário atual levou os gestores a desenvolverem novas formas de trabalhar, criando desafios para a gestão das empresas contemporâneas, oportunidade em que se tornou necessária uma estrutura organizacional mais dinâmica e flexível, respondendo às necessidades do mercado.

Nesse sentido, faz-se necessário relacionar as interfaces da visão mecanicista com a visão sistêmica da administração, sob a ótica da percepção dos valores adotados por cada um dos segmentos. Com base em tais estudos, este trabalho aborda as particularidades da organização mecanicista comparadas às realidades da visão sistêmica, evidenciando a necessidade das organizações em promover conhecimento e aproveitar a informação.

Além disso, pretende-se identificar as competências do secretário executivo como agente de resultados, pois esse profissional acompanhou todas as mudanças do ambiente organizacional e, atualmente, merece destaque pelo perfil inovador assumido.

Apesar do discreto surgimento do secretário executivo, felizmente a profissão teve muitas conquistas no decorrer dos anos e continua progredindo no sentido de produzir novos conhecimentos voltados à assessoria, campo de atuação do profissional. Dessa forma, este artigo evidencia algumas das competências do secretário como profissional que faz parte do poder decisório nas organizações, além de explorar outras habilidades que se tornaram indispensáveis à profissão na realidade atual.

Visão mecanicista: um breve histórico

Sabe-se que as organizações existem para suprir necessidades, as quais podem ser classificadas de várias formas. Além disso, as empresas buscam o melhor caminho para se manter no mercado, podendo obter lucros e atingir os objetivos planejados. No entanto, hoje, sabemos que não basta somente lucro e metas alcançadas para que uma organização cresça e prospere, são necessários outros mecanismos, formas de gerir diferentes das que eram utilizadas no século passado.

Atualmente, as organizações planejam e controlam as atividades levando em consideração o todo da empresa, ou seja, sua estrutura, seus funcionários e sua forma de atuar frente às oportunidades que surgem. Contudo, se voltarmos na história da Administração, temos uma visão totalmente distinta, conforme pregava o sistema mecanicista, uma metodologia antiga de conduzir os negócios, na qual os funcionários apenas executavam e recebiam ordens para que a empresa funcionasse dentro do esperado.

Morgan (1996, p. 32-33) destaca a Administração Científica defendida por Frederick Taylor, um dos pioneiros da teoria organizacional, que ofereceu alguns princípios básicos para a organização do trabalho, tais como o uso de estudos de tempos e movimentos, tendo por meta analisar e padronizar as atividades com enfoque na observação detalhada do trabalho rotineiro, buscando descobrir o meio mais eficaz de realizar as atividades. Dessa forma, o sistema mecanicista

apresentava preocupação extrema com as tarefas a serem desenvolvidas, não tendo referência ao ser humano, o qual deve somente repetir ações sem promover nenhum conhecimento.

A visão mecanicista mantinha um sistema extremamente burocrático e jamais aceitava uma ideia vinda de fora. Morgan (1996, p. 34) relata o pensamento de Taylor quanto aos trabalhadores: “Não se espera que vocês pensem. Há outras pessoas por perto pagas para pensar”. Sob essa ótica percebe-se que do funcionário era esperada somente a mão de obra, o trabalho realizado, e como forma de recompensa oferecia-lhe o salário.

Infelizmente, ainda existem empresas que pensam de tal maneira, mas as universidades e a própria sociedade vêm lutando para que essa situação fique somente na memória dos cidadãos. Essas organizações que funcionam de forma mecanicista possuem dificuldades em se manter no mercado, pois, não existe flexibilidade por parte dos gestores em aceitar as mudanças que o cotidiano propõe.

Para Motta (1997, p. 9), a Administração Científica sempre viu a organização como uma forma de se estruturar a empresa e não no sentido social. Entre as ideias básicas da Escola Clássica destacam-se também a centralização das decisões, o agrupamento de tarefas e a visão do funcionário como um mero executor de tarefas, desconsiderando seus valores.

Nesse sentido, Motta e Vasconcelos (2006, p. 25) abordam um dos pensamentos centrais da Administração Científica, ou seja, a ideia de que o homem é um

ser eminentemente racional e, ao tomar decisões, conhece todos os cursos de ações disponíveis, além das consequências de escolher uma determinada ação. Por meio dessa sistemática, o homem era visto como um ser previsível, podendo antecipar suas reações mediante qualquer atividade.

Esse fato subestimou milhares de trabalhadores, devido à própria estrutura organizacional oferecida, levando-os à acomodação para garantir seu trabalho. Chiavenato (2007, p. 8) descreve sobre o conceito de *homo economicus*, muito enfatizado na Administração Científica e explicado pelo fato de que as pessoas são motivadas exclusivamente por interesses salariais e materiais, induzindo a uma imagem utilitarista da natureza humana.

Esse episódio da história menosprezou a classe trabalhadora e o ser humano como um todo, vendo-o somente como um operário, sem levar em consideração seu pensamento, suas contribuições para o ambiente empresarial e esquecendo, também, da vida particular de cada um, ou seja, muitas vezes, devido a problemas familiares, os funcionários acabavam não rendendo o esperado, então eram substituídos por outros cujo rendimento era maior.

De fato, para a Administração Científica o homem era um instrumento passivo e sem poder de iniciativa. Mas, cabe ressaltar um dos pontos principais deste trabalho, a função do gestor na organização, a qual foi proposta por Henri Fayol, conforme relata Chiavenato (2007, p. 10), destacando as atribuições do administrador como: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar, caracterizando assim o processo administrativo.

Atualmente, sabe-se que as funções do administrador caracterizam-se por trabalhos de planejamento, liderança, organização e controle, conforme apresentam vários autores e estudiosos da Administração, no entanto, as atribuições não se resumem apenas a essas descritas acima. Apesar de ter perdurado por longos anos, a visão mecanicista foi perdendo espaço, pois, com os estudos realizados na época, tornou-se possível aos poucos perceber que o ser humano não é totalmente previsível. Motta e Vasconcelos (2006, p. 43-47) abordam o surgimento da Escola de Relações Humanas, a qual apontou por meio de estudos realizados na Universidade de Harvard, que a produtividade dos trabalhadores era determinada por padrões e comportamentos informais estabelecidos pelo grupo e tais padrões são influenciados por elementos oriundos da cultura e dos hábitos de cada um.

A partir desses estudos, começam a surgir novas teorias, novos pensamentos que passam a nortear a estrutura da organização. É após o surgimento da Escola das Relações Humanas que foi mencionado o conceito de *homo socialis*, e, segundo Motta e Vasconcelos (2006, p. 54), trata-se da apresentação do homem como um ser que possui necessidades, classificadas como de segurança, afeto, aprovação social, prestígio e autorrealização.

Esse momento foi um dos grandes impulsores da participação dos funcionários e de toda a estrutura no processo organizacional. O gestor começa a mudar seus mecanismos gerenciais e promove uma gestão mais abrangente, não esquecendo é claro, dos objetivos da empresa.

Motta e Vasconcelos (2006, p. 64) descrevem as teorias de motivação e liderança que sucederam a teoria das relações humanas e deram forma ao conceito de *homo complexus*, no qual o homem é visto como um indivíduo que tem necessidades ligadas ao seu ego, ao seu desenvolvimento pessoal, sua aprendizagem e sua realização. Por meio dessa narrativa, pode-se entender o longo caminho trilhado até os dias atuais, visando que as organizações trabalhem em busca da qualidade e tenham entre seus objetivos, a construção do conhecimento.

É óbvio que muitos outros acontecimentos importantes ocorreram desde as teorias de motivação e liderança até a realidade atual. Muitos estudiosos contribuíram para o processo de estruturação organizacional, tais como os estudos de Abraham Maslow, com a pirâmide das necessidades do ser humano, que contempla em sua base as necessidades fisiológicas e no topo as de autorrealização, tão discutidas no universo atual e fonte de muitos estudos.

Contudo, é possível ensaiar uma comparação da visão mecanicista da Administração com a visão sistêmica, essa última marcada pela adoção de novos modelos de gestão. A visão holística, como também é conhecido o pensamento sistêmico, tem seu foco no ser humano e leva a flexibilidade e o dinamismo em primeiro lugar, valorizando o profissionalismo.

Pode-se afirmar que vivemos em tempos de visão holística, existindo nas organizações a preocupação em produzir conhecimento, em aprender e em aproveitar as informações, sendo,

para tanto, imprescindível a atuação de um bom gestor, capaz de filtrar as impurezas que comprometem o trabalho, transformando-as em aprendizado.

Apesar de ter sido caracterizada pela burocratização, a visão mecanicista foi um dos primeiros estudos sobre a administração e, por isso, também possui seus méritos. É claro que ainda existem organizações com essa linha de pensamento, mas o que se espera é que a globalização e as novas tecnologias demonstrem a importância de uma gestão mais flexível.

As novas realidades: organizações voltadas para a produção de conhecimento

Todos os dias surgem novas oportunidades no mercado de trabalho, novas organizações aparecem, mas nem todas demonstram competência para continuarem ativas no cenário competitivo. Vários motivos levam as organizações a falirem, mudar sua direção ou até mesmo trocar de negócio para sobreviverem. O que nem todos sabem é que fatos como esses podem ser prevenidos, desde que haja uma estrutura organizada, flexível, dinâmica e especialmente preparada para lidar com os imprevistos.

É nesse sentido que se destaca o papel de um gestor na organização, profissional capaz de prever os problemas, mas acima de tudo, transformar cada realidade em conhecimento e assim, propor uma gestão mais eficaz, partilhando suas experiências com os demais. Motta (1997, p. 19-21) revela que embora

existam muitas pesquisas e estudos, ainda é impossível definir um conceito específico para a função gerencial. O autor compara a atividade com a de um técnico de futebol, na qual vários são nomeados e dispensados, os que permanecem somam vitórias e os que se vão levam as derrotas, porém, em um jogo de futebol o espaço é demarcado, com regras definidas e tempo limitado, já na administração isso é diferente.

A gestão é um processo amplo e pode ser mencionada como uma arte, conforme relata Motta (1997, p. 26), descrevendo a gerência como a arte de pensar, de decidir e de agir, fazer acontecer e obter resultados, os quais podem ser definidos, previstos, analisados e avaliados, mas que necessitam da interação humana para serem concretizados.

Assim, afirma-se que o ser humano é o principal agente de qualquer processo e por isso, precisa estar preparado para agir perante as diversas situações. É nesse sentido que destacam-se as empresas voltadas para a formação de seus profissionais, buscando torná-los mais capacitados. No entanto, cabe ressaltar que formação não significa somente conhecimento técnico, mas sim todo o aprendizado, indo além das teorias aprendidas sobre como realizar determinada tarefa.

Motta (1997, p. 27) aborda essa questão, frisando que qualquer profissional formado em uma área específica é capaz de realizar as atribuições daquele campo, por isso, é recomendado aos dirigentes que adquiram mais conhecimentos ou mesmo formação avançada para estimular a sua mente e curiosidade, buscando

novos horizontes e perspectivas sobre a realidade em que se inserem.

Isso tudo faz parte de um processo de aprendizagem que começa na empresa e se alastra para todos os colaboradores, departamentos e setores da estrutura organizacional. A rotina é conhecida por todos, mas a inovação é a capacidade de alguns, e esses é que se tornam o diferencial das organizações. Nesse sentido, destaca-se o profissional de secretariado executivo, o qual assumiu um perfil empreendedor, dotado de várias competências e com uma visão ampla da gestão.

Nessa perspectiva de inovação, é imprescindível salientar que as organizações que descobrirem como cultivar nos indivíduos o comprometimento e a capacidade de aprender em todos os níveis organizacionais obterão o sucesso (SENGE, 1998, p. 37-38). É evidente que todos somos aprendizes e possuímos uma capacidade imensurável de assimilar e produzir novos conhecimentos, e, portanto, cabe às organizações explorar essas competências, oportunizando aos colaboradores, sejam eles gerentes, secretários ou auxiliares, a possibilidade de socializar novas produções.

Senge (1998, p. 39-43) destaca as cinco disciplinas da organização que aprende:

- *Domínio pessoal*: trata-se do autoconhecimento, aprofundando a visão pessoal de cada um. Esse conhecimento pessoal leva à descoberta das possibilidades e ao direcionamento de esforços.
- *Modelos mentais*: são imagens e ideias que o ser humano possui e

que influenciam na maneira de ver o mundo e agir.

- *A construção de uma visão compartilhada*: trata-se da habilidade de estabelecer objetivos em comum com o grupo e traçar as práticas para realizá-los.
- *Aprendizagem em equipe*: é a habilidade de integrar pensamentos e competências, a fim de socializá-los ao grupo.
- *Pensamento sistêmico*: trata-se de um quadro de referência conceitual, um conjunto de conhecimentos e ferramentas para esclarecer os padrões como um todo e ajudar-nos a ver como modificá-los.

As cinco disciplinas de Senge devem ser desenvolvidas com o objetivo de proporcionar habilidades para uma organização que aprende, sendo ideal que todas funcionem em conjunto. Além disso, as organizações que aprendem devem proporcionar espaço para o aprendizado de seus colaboradores, assim como, construir, juntamente com esses, conhecimentos.

Fleury e Fleury (1997, p. 21) destacam que o ser humano vem ao mundo motivado a aprender, explorar e experimentar, mas algumas organizações são orientadas mais para controlar do que para aprender. Nesses casos, será muito difícil a criação de novos conhecimentos, fato que limitará também a capacidade individual de criar e compartilhar.

O aprendizado organizacional resulta de um conjunto de experiências, técnicas e meios que fazem parte da organização e devem acontecer com a finalidade de promover o conhecimento.

Morgan (1996, p. 91-92) descreve que as organizações podem aprender a aprender por meio de dois circuitos: o único e o duplo. A aprendizagem em circuito único trata-se da habilidade de detectar e corrigir o erro com relação a dado conjunto de normas operacionais. Por sua vez, a aprendizagem em circuito duplo depende de ser capaz de “olhar-se duplamente” a situação, questionando a relevância das normas de funcionamento.

A aprendizagem organizacional é um processo contínuo e leva em consideração os objetivos individuais, coletivos e organizacionais, podendo ocorrer tanto formalmente quanto informalmente. Esse processo engloba a socialização de valores, habilidades e, sobretudo, conhecimentos que ao serem levados para o grande grupo surgem como novos projetos a serem desenvolvidos.

Como afirma Drucker (1997, p. 178-180) as organizações não têm muita escolha se não a de tomar por base a informação. O autor destaca que informações são dados dotados de relevância e propósito e, portanto, para converter dados em informação é preciso conhecimento, e esse deve ser especializado. O conhecimento é a informação aliada à experiência.

Nonato (2009, p. 229) reforça que o conhecimento contemporâneo considera a vivência dos próprios sujeitos e grupos sociais, caracterizando-se pela valorização das diferenças, dos conhecimentos interdisciplinares e da ciência numa perspectiva holística. Nesse sentido, as organizações necessitam de gestores que entendam essa visão e a coloquem em prática, devendo, assim, os colaboradores assimilarem os mecanismos de

interação com a estrutura empresarial.

Para Drucker (1997, p. 191) o conhecimento e, especialmente, o conhecimento avançado é sempre especializado, por si ele nada produz. Além disso, as empresas modernas não poderiam existir sem a base de conhecimentos que as sociedades desenvolvidas criaram. Em síntese, o conhecimento é o alicerce para o crescimento de qualquer negócio e, também, a base de sustentação do indivíduo que busca aperfeiçoamento e qualificação.

Assim sendo, é relevante que as organizações atuais saibam incorporar essas novas realidades, esse processo que torna todos os indivíduos peças fundamentais para o quebra-cabeça da gestão. Sem falar do gestor, o qual deve ter uma capacidade imensurável de lidar com as situações e ter em mente que estamos vivendo uma era de conhecimento e informação e, logo, as organizações que não se adequarem cairão fora do processo.

A globalização levou muitas organizações a mudarem seu pensamento e passarem a valorizar mais o seu capital humano, porém, ainda existem as que atuam somente com a visão mecanicista, objetivando lucros. Autores lembram que estamos vivendo em um período em que a gestão de talentos é mais evidente e, por isso, temos de aproveitar essa lacuna para contribuir com a formação de uma sociedade mais complexa e não acomodada com as realidades. O mundo precisa de pessoas competentes e capazes de sobreviver às mais diversas situações, então, cabe-nos o desafio de inovar e reconhecer que temos, todos os dias, a oportunidade de mudar e fazer melhor.

O secretário executivo como agente de resultados

Toda e qualquer organização ou indivíduo que se estrutura para desenvolver um determinado projeto ou desafio, espera que esse tenha bons resultados. É nessa perspectiva que o secretário executivo atua no cenário atual, despontando como um agente de resultados. Conforme Ferreira (2000, p. 604), resultado é o produto de uma operação, lucro ou proveito, caracterizando, portanto, a conclusão de uma meta estabelecida, correndo o risco de acertar ou errar.

Isso ocorre, também, no ambiente organizacional, novos desafios são lançados todos os dias e os gestores têm a obrigação de acertar, ou seja, usar de todos os mecanismos para que o processo ocorra satisfatoriamente e produza ótimos resultados. É nesse contexto que surge o secretário executivo como peça importante na busca de resultados.

A profissão secretarial acompanhou todas as transformações do mundo moderno e soube criar novas oportunidades ao longo de sua existência. Atualmente, o secretário executivo ocupa espaço privilegiado nas organizações e esse fato deve-se ao perfil assumido, buscando capacitação, qualidade e a incorporação de novas competências, tornando-se responsável, ainda, pela conquista de resultados na organização.

Neiva e D'Elia (2009, p. 41-42) destacam que o secretário executivo, por ser um profissional que trabalha ao lado do poder decisório, precisa mais do que nunca ser um gerador de resultados. Para

isso, é necessário que possua uma visão global, passando pelo conhecimento do negócio, da filosofia, da visão, missão e objetivos da organização em que atua.

É fundamental que o secretário tenha todas as informações sobre a organização, para assim, enxergá-la como um todo, podendo traçar estratégias na busca da geração de resultados. Esse processo cabe ao próprio profissional, o qual necessita de um olhar além do que a estrutura organizacional pode lhe mostrar.

Nonato (2009, p. 149-164), após vários estudos no campo secretarial, demarcou como Ciências da Assessoria a área de estudo que implica a gestão do conhecimento em Secretariado Executivo, tendo como objeto de estudo a assessoria. Por meio dessa demarcação, foi possível entender os quatro eixos de trabalho em que atua o secretário executivo, sendo: assessoramento – tratando-se da assessoria operacional; assessorexe – a assessoria executiva ou de gestão; assessorística – assessoria ao trabalho intelectual; e a assessorab – dando conta da assessoria aberta, interdisciplinar, multidisciplinar, pluridisciplinar e transdisciplinar.

Os quatro eixos do trabalho do secretário executivo respondem o porquê esse profissional é essencial na busca de resultados. É necessário que os secretários entendam sua real função na organização e compreendam que a técnica é somente um dos itens que compõe um profissional gestor. Um grande leque de competências abre-se para a função secretarial, basta saber entender e incorporar novas atitudes.

No novo contexto empresarial, por vezes, o secretário executivo assume o papel de gestor e para tanto, necessita refletir, decidir e agir de forma correta, pois, não há espaço para erros nesse cenário. Neiva e D'Elia (2009, p. 46-47) revelam que o desafio do secretário executivo extrapola leitura, triagem e encaminhamento de informações, é necessário conectá-las, tendo como diretriz o conhecimento global. Como profissional que atua ao lado do poder decisório e na posição estratégica de ponte, o secretário é uma das linhas de frente da organização.

Dessa forma, percebe-se que não há mais espaço para secretários apenas com perfeito domínio de técnicas secretarias, mas sim para aqueles inovadores, com espírito empreendedor e criatividade para driblar todas as situações do cotidiano empresarial. Kipper e Fávero (2009, p. 91) afirmam que com criatividade podem-se melhorar os processos existentes no trabalho, contudo, muitas vezes, essa se encontra anestesiada, sendo preciso libertá-la. É exatamente assim que alguns profissionais encontram-se, com ideias florescendo na mente, mas com medo de colocá-las em prática.

É sabido que algumas organizações ainda não abrem espaço para a participação dos gestores, mas nem por isso os secretários deverão acomodar-se e aceitar essa situação. A aceitação da mudança é a chave para o sucesso e poucos levam isso em consideração. Além disso, o secretário também deve ter em mente sua função de agente facilitador, tendo, conforme explicam Neiva e D'Elia (2009, p. 89), como instrumento mais

importante a comunicação. A qualidade na comunicação permitirá a construção de novos caminhos e facilitará o processo gerencial.

Uma boa comunicação faz diferença na organização, pois os riscos de errar em qualquer processo serão menores. E comunicar não significa apenas se expressar bem, mas fazer-se entender, levar a informação a todos os meios e transformá-la em conhecimento. Sem falar da proatividade, uma competência que possibilita a ação. Para o secretário, ser proativo, representa focalizar a ação, sabendo imediatamente o que precisa ser feito. Os problemas acontecem muito rapidamente e para tanto, os secretários gestores necessitam estar prontos para decidir o que fazer e o melhor modo de se fazer.

As organizações modernas buscam profissionais empreendedores, com capacidade de liderar, trabalhar em equipe e assumir responsabilidades. Neiva e D'Elia abordam sobre o empreendedorismo como uma nova competência do secretário executivo:

Num mundo em que “fazer a diferença” passou a ser necessidade de sobrevivência, é vital que todos os profissionais, entre eles o secretário, desenvolvam o empreendedorismo para aumentar a vantagem competitiva empresarial e profissional. Essa exigência faz com que o tema tenha rica literatura a respeito, aliada a cursos, vivências e cases de sucesso (2009, p. 165).

Com base nessa afirmativa, entende-se a importância do secretário em posuir um perfil empreendedor, capaz de realizar qualquer atividade com eficiência e eficácia, tendo capacidade de articular negócios, redes de contato, transformando ideias em realidades assertivas.

O grande desafio é que os profissionais entendam a importância de sua atuação e o quanto essa é indispensável para a produção de resultados na organização. É claro que os profissionais precisam dominar as técnicas secretariais, mas o que realmente se espera é que aliem essas técnicas com as novas competências exigidas pelo perfil, tais como: a proatividade, a comunicação, o empreendedorismo e a capacidade de lidar com as diversas situações que possam surgir no decorrer do caminho.

Questiona-se muito sobre a real função do secretário executivo, entretanto, a cada dia, essa se torna mais visível àqueles que ainda tinham dúvidas. O secretário é o agente facilitador, um dos responsáveis pela conquista dos resultados. Além de servir como elo entre os diversos departamentos da organização, ou seja, é o gestor secretarial e a esse se somam inúmeras competências. E como é fácil reconhecer que ao lado de um bom executivo sempre há um excelente secretário.

Considerações finais

Uma grande evolução ocorreu nos processos administrativos desde o início das teorias sobre a Administração, fatos que hoje são diferenciais no cenário competitivo. O surgimento de uma nova dinâmica nos negócios criou novos desafios para a gestão das organizações contemporâneas, desafios que possibilitaram mudanças estruturais capazes de transformar organizações mecanicistas em organizações com visão holística.

Sabe-se que muito ainda precisa ser alterado no que tange à gestão organizacional, mas inúmeras conquistas já podem ser listadas e são responsáveis pela manutenção de algumas organizações no cenário empresarial. Com certeza, uma dessas conquistas é o fato das organizações investirem na criação de conhecimento e gerenciamento de informações, como forma de contribuir para o aperfeiçoamento de seus gestores, colaboradores e, também, para o melhoramento da empresa.

Nesse contexto, sentiu-se a necessidade de profissionais mais capacitados, como o secretário executivo, que teve de incorporar novas competências para se introduzir no mercado profissional. Além disso, a demarcação do campo de atuação secretarial, foi, igualmente, um grande divisor de águas, possibilitando ao profissional uma visão mais ampla de sua atuação.

A globalização, a criação de novas tecnologias e o surgimento de oportunidades delimitam o perfil que o profissional precisa seguir e para isso, é necessário que esse reconheça suas habilidades e saiba transformá-las a seu favor.

Em síntese, tanto as organizações como os profissionais necessitam estar abertos à mudança, com capacidade de perceber as oportunidades e os meios de alcançar os resultados. Qualificação é necessária, mas a criação de conhecimento e a sua socialização também são fundamentais.

Contemporary management: the new realities and responsibilities of the executive secretary as an agent of results

Abstract

This study was qualitative and aims to analyze the characteristics of the mechanistic view of the Administration, comparing them to the particularities of the systemic vision, identifying in this scenario the powers of the executive secretary as agent results. The current context imposes the need for organizations to enhance the human capital available and at the same time realize the importance of organizational learning, considering the production of knowledge as a basis for the growth of both the company as the professionals who are part of it. Among these professionals, there is the Executive Secretary, as the one responsible for achieving results in a professional context. To focus these arguments, the text is divided in parts: first it presents a brief history of mechanistic; following addresses the new realities, organizations devoted to the production of knowledge and finally show up the powers of the Executive Secretary as agent results. The methodology is based on literature review and content analysis, considering the works of authors who worked the subjects listed. We conclude that the emergence of a new dynamic in business has created new challenges for the management of contemporary organizations, transforming them into organizations with a holistic view. In this context, the Executive Secretary had to incorporate new skills to introduce her and keep her in the professional market. In summary, both or-

ganizations and professionals need to be open to change, realizing the opportunities and the means to achieve the results.

Keywords: Contemporary management. Executive secretary. Agent results.

Referências

- CHIAVENATO, I. *Administração: teoria, processo e prática*. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- DRUCKER, P. F. *As novas realidades: no governo e na política, na economia e nas empresas, na sociedade e na visão do mundo*. Traduzido por: Carlos Afonso Malferrari. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.
- FERREIRA, A. B. de H. *Miniaurélio século XXI: o minidicionário da língua portuguesa*. 4. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2000.
- FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. *Aprendizagem e inovação organizacional: as experiências de Japão, Coréia e Brasil*. São Paulo: Atlas, 1997.
- KIPPER, R. T.; FÁVERO, A. A. *Pensamento, criatividade e conhecimento: diferenciais do profissional de secretariado executivo*. In: DURANTE, D. G.; FÁVERO, A. A. *Gestão secretarial: formação e atuação profissional*. Passo Fundo: Ed. Universidade de Passo Fundo, 2009.
- MORGAN, G. *Imagens da organização*. Traduzido por: Cecília Whitaker Bergamini e Roberto Coda. São Paulo: Atlas, 1996.
- MOTTA, F. C. P. *Teoria geral da administração: uma introdução*. 21. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.
- MOTTA, F.; VASCONCELOS, I. G. *Teoria geral da administração*. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2006.
- MOTTA, P. R. *Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente*. 8. ed. Rio de Janeiro: Record, 1997.

NEIVA, E. G.; D'ELIA, M. E. S. *As novas competências do profissional de secretariado*. 2. ed. São Paulo: IOB, 2009.

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

SENGE, P. M. *A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende*. Traduzido por: OP Produções. São Paulo: Best Seller, 1998.