

## **CONSULTORIA EMPRESARIAL: UMA OPÇÃO DE CARREIRA PARA O SECRETÁRIO EXECUTIVO?**

Sônia Regina Amorim Soares de Alcântara, Universidade Federal do Ceará (UFC), Docente Mestre, reginasoaresm@gmail.com

Washington Carlos Ribeiro Pereira, Universidade Federal do Ceará (UFC), Discente graduando, mrwcrp@gmail.com

**Resumo:** A consultoria e o perfil do Secretário Executivo (SE) estão sendo estudados pela literatura acadêmica recente, analisando a oportunidade deste profissional atuar como consultor. Essa pesquisa busca verificar se o SE considera a consultoria empresarial uma opção de carreira. Os objetivos específicos são: a) levantar a percepção dos professores, estudantes e egressos do curso de Secretariado Executivo da UFC acerca da consultoria como opção de carreira; b) identificar se há o interesse dos estudantes e egressos deste curso na carreira de consultor; c) analisar a formação necessária para um consultor e comparar com a formação oferecida ao SE. Este trabalho é uma pesquisa de campo, qualitativa e descritiva, com dados coletados através de questionário aplicado aos professores, estudantes e egressos do curso de Secretariado Executivo da UFC. Foi utilizada a análise de conteúdo para a interpretação dos dados. Constatou-se que a maioria dos sujeitos considera que o SE está apto a seguir carreira em consultoria, entretanto o interesse dos estudantes e egressos nessa carreira ainda é mínimo. O perfil do SE se aproxima ao do consultor pelas competências que mais são desenvolvidas naquele durante a graduação. Conclui-se que a consultoria é uma área promissora para o SE, porém faz-se necessária uma formação complementar.

**Palavras-chave:** Consultoria Empresarial. Secretariado Executivo. Competência Profissional.

### **1 Introdução**

Nos últimos 20 anos o perfil das organizações em todo o mundo tem se modificado intensamente. O processo de globalização afetou a forma como as empresas atuam no mercado hoje. Para os negócios locais esse fenômeno da globalização foi decisivo para a mudança em sua forma de atuação. Desde então a competitividade no mercado só aumentou. É nesse contexto que a consultoria empresarial ganha destaque. Esta, ao longo das últimas décadas, vem auxiliando milhares de empresas no mundo todo a superar os desafios da globalização da economia.

Concomitante ao processo de desenvolvimento da consultoria empresarial no Brasil, a partir da segunda metade do século passado, a profissão de Secretariado vem ganhando cada vez mais espaço no contexto organizacional ao longo desses anos. Mostrando um crescimento exponencial e buscando cada vez mais acompanhar as frequentes mudanças do ambiente econômico globalizado, o profissional dessa área agregou compulsoriamente responsabilidades e atribuições de outras áreas administrativas, o que desenvolveu consequentemente um novo perfil no profissional. Ao possuir novas competências agregadas ao seu perfil, a consultoria empresarial vem sendo discutida como uma alternativa de atuação para o secretário executivo. Por isso, este trabalho busca responder ao seguinte questionamento: o Secretário Executivo considera a consultoria empresarial como opção de carreira?

Para responder a esta questão, optou-se por realizar um estudo de campo, analisando-o sob a perspectiva de diferentes sujeitos, a saber, professores, estudantes e egressos do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará (UFC), ambiente selecionado

para a condução da pesquisa. O principal objetivo do presente trabalho é verificar se o profissional de Secretariado Executivo considera a consultoria empresarial como opção de carreira. Como objetivos específicos, foram definidos: a) levantar a percepção dos professores, estudantes e egressos do curso de Secretariado Executivo da UFC acerca da consultoria como opção de carreira; b) identificar se há o interesse dos estudantes e egressos deste curso em seguir carreira na área de consultoria empresarial; e c) analisar a formação necessária para um consultor e comparar com a formação dada ao estudante de Secretariado Executivo.

O presente estudo contempla a revisão teórica a partir dos tópicos Consultoria Empresarial, Tipos de consultoria e atuação do consultor, Mercado de consultoria empresarial e Secretariado Executivos: conceitos e competências. Após o esclarecimento acerca dos procedimentos metodológicos estão os resultados e discussão da pesquisa, conectando os achados com o referencial teórico.

## **2 Referencial Teórico**

A seguir serão apresentados os principais conceitos relacionados à consultoria empresarial. Por ser um termo abrangente, cabe explicitar a definição e apresentar os principais aspectos relacionados ao conceito propriamente dito, à profissão de consultor e ao mercado de consultoria no Brasil e no mundo.

### **2.1 Consultoria Empresarial**

Para se conhecer melhor os aspectos que envolvem a consultoria empresarial, é necessário primeiramente apresentar alguns conceitos sobre essa área. Neste trabalho destacam-se os conceitos de Crocco e Guttmann (2010), Oliveira (2012), Block (2011) e Schein (2008), entretanto é possível encontrar na literatura acadêmica diversos autores que conceituam o tema, sob diferentes perspectivas. Crocco e Guttmann (2010, p. 8), destacam que:

Consultoria é um processo interativo, executado por uma ou mais pessoas, independentes e externas ao problema em análise, com o objetivo de fornecer aos executivos da empresa-cliente um ou mais conjuntos de opções de mudanças que proporcionem a tomada de decisão mais adequada ao atendimento das necessidades da organização.

Semelhante a esta definição, Oliveira (2012, p. 4) afirma que a consultoria empresarial “é um processo interativo de um agente de mudanças externo à empresa, o qual assume a responsabilidade de auxiliar os executivos e profissionais da referida empresa nas tomadas de decisões, não tendo, entretanto, o controle direto da situação”. Ao observar os dois conceitos, percebe-se que os autores têm uma visão parecida acerca do tema.

Alternativamente aos conceitos mais utilizados na literatura acadêmica nacional, Schein (2008) defende um conceito de consultoria específico, fundamentado nos processos sociais e psicológicos por trás da relação de ajuda, a Consultoria de Processos (CP). Segundo o autor, “todas as formas de consultoria implicam na ajuda de uma pessoa a outra, daí o foco central nesta análise ser decifrar o que é útil e o que não é numa dada situação humana”. (SCHEIN, 2008, p. 23). O autor define consultoria de processos como: “a criação de uma relação com o cliente que permita a ele perceber, entender e agir sobre acontecimentos progressivos que ocorrem no seu ambiente interno e externo de modo a melhorar a situação tal como definida por esse cliente” (SCHEIN, 2008, p. 41). Assim, na consultoria de

processos o consultor envolve o cliente em um processo de ajuda no qual este será inserido em todos os aspectos da consultoria, principalmente no diagnóstico. Portanto, o consultor ajuda o cliente no processo de diagnóstico e no desenvolvimento de soluções para que dessa forma o cliente se torne um diagnosticador suficientemente bom para solucionar seus problemas sozinhos.

Nessa alternativa, ao ajudar o cliente a resolver os problemas da sua organização e não simplesmente resolvê-los por si só, partindo do pressuposto de que se sabe exatamente a solução ideal para o problema, o consultor está desenvolvendo dentro do sistema cliente a capacidade de aprender a lidar com sua realidade e a gerir as mudanças organizacionais presentes e futuras.

## **2.2 Tipos de Consultoria Empresarial e Atuação do Consultor**

É possível classificar, de maneira não exaustiva, a consultoria segundo alguns tipos. Seguindo os conceitos de Crocco e Guttmann (2010), faz-se essa classificação de acordo com três critérios: a estrutura, a abrangência e a forma de relacionamento.

Quanto à estrutura, classifica-se em consultoria artesanal e consultoria de pacote. A primeira busca adaptar as metodologias e técnicas administrativas a serem empregadas na empresa-cliente de acordo com sua realidade. Portanto, o projeto é desenvolvido com características exclusivas para cada cliente, tendo, embora, embasamento em outras abordagens e modelos já aplicados em outras empresas. Já a consultoria de pacote, adota metodologias e técnicas específicas, genéricas e abrangentes, que servem para diversas situações de diversas empresas, buscando atender as necessidades do cliente com base em soluções predefinidas. Quanto à abrangência, classifica-se em consultoria especializada e consultoria total. A primeira caracteriza-se por sua atuação focada, por ter produtos que atuam em áreas de conhecimento específicas e somente nessas áreas. A consultoria total caracteriza-se por ter produtos de diferentes áreas do conhecimento e por atuar em praticamente todas as áreas e processos da empresa-cliente. Por último, é possível definir o tipo de consultoria de acordo com a forma com que o consultor se relaciona com seu cliente e com seus parceiros. O primeiro pode ser definido pela busca de uma parceria para a oferta do produto da consultoria, sendo feita entre pessoas físicas, pessoa física e pessoa jurídica e/ou entre pessoas jurídicas, trata-se do consultor associado. O segundo é o consultor autônomo, pessoa física atuando por conta própria. E por último, tem-se o consultor virtual, que atua à distância, ou seja, ele desenvolve todo o trabalho da consultoria de forma remota, seu relacionamento com o cliente se dá através de correspondência em papel, eletrônica ou telefônica (CROCCO; GUTTMANN, 2010).

Para atuar nessa profissão o consultor precisa contar com sólidos conhecimentos e experiências em diversas áreas, mas deve, essencialmente, ser especialista em sua área de atuação. Este profissional “deve ter sólida cultura geral, interesses e experiências diversificadas, embora com especialização quanto ao serviço oferecido e realizado nas empresas-clientes” (OLIVEIRA, 2012, p. 160). Os resultados da pesquisa do perfil das empresas de consultoria do Brasil 2014, publicada pelo Laboratório da Consultoria (2015), reforçam essa ideia. Segundo os respondentes, as empresas-clientes consideram mais importantes em um consultor os atributos conhecimento (84,3%) e experiência (83,9%). Assim, para o profissional que trabalha ou deseja trabalhar na área de consultoria empresarial, é essencial saber encontrar um equilíbrio entre o perfil de atuação generalista, que tem uma visão holística da organização e com domínio de conhecimentos diversos; e especialista, com sólidos conhecimentos e experiências em uma área específica de atuação.

Para seguir carreira em consultoria empresarial, o profissional precisa estar atento aos diversos aspectos relativos a esta profissão. O plano de carreira para atuar na profissão de consultor empresarial, segundo Oliveira (2012) está embasado no tripé: sustentação conceitual, experiência com foco de atuação e publicações com apresentações. A sustentação conceitual refere-se essencialmente à formação do profissional, que deve ser composta por um bom curso de graduação e, preferencialmente, por um curso de pós-graduação na área de atuação em consultoria. O segundo item do tripé está fundamentado em uma larga experiência profissional, com direcionamento para uma área específica, na qual o consultor tem um produto específico a oferecer no mercado. “O terceiro item do tripé é representado pelas publicações do consultor, evidenciadas por artigos, pareceres e livros, bem como as correspondentes apresentações por meio de seminários, palestras e treinamentos em geral” (OLIVEIRA, 2012, p. 33). Dessa forma, para ser um bom profissional em consultoria empresarial, é importante estar atento aos três itens do tripé e, além disso, buscar saber se o seu perfil profissional está alinhado ao perfil de um consultor. Igualmente importante para a atuação profissional de um consultor é entender quais os conhecimentos, habilidades e atitudes requeridas para um bom desempenho no trabalho de consultoria.

É possível segmentar as habilidades inerentes à consultoria empresarial em três grupos, de acordo com os conceitos de Block (2011). Estes são compostos por habilidades técnicas, interpessoais e consultivas. Segundo o autor, as habilidades técnicas se referem à experiência do consultor em determinado campo de atuação, como marketing, planejamento, engenharia, finanças, gestão de projetos etc. “Esse é o nosso treinamento básico. É só mais tarde, depois de adquirir alguma experiência técnica que nós começamos a consultar. Se não tivéssemos alguma experiência, então as pessoas não pediriam nosso conselho” (BLOCK, 2011, p. 5, tradução nossa). Como a consultoria é mantida essencialmente por um relacionamento entre consultor e cliente, as habilidades interpessoais são igualmente importantes para a atuação do profissional, que para o autor são “[...] habilidades de transformar ideias em palavras, de ouvir, de prestar apoio, de discordar de forma sensata, de basicamente manter um relacionamento” (BLOCK, 2011, p. 5, tradução nossa). Por fim, as habilidades consultivas, segundo o autor, se referem à obediência dos cinco passos básicos de qualquer projeto de consultoria, que são: entrada e contrato; descoberta e diálogo; análise e decisão para agir; compromisso e implementação; e extensão, reciclagem ou término.

Dessa forma, a partir do entendimento dos principais conceitos, dos tipos de consultoria empresarial, além da atuação profissional do consultor e suas competências, torna-se relevante entender como se comporta o mercado de consultoria no Brasil e no mundo.

### **2.3 Mercado de Consultoria Empresarial**

A consultoria começou a ganhar destaque no âmbito empresarial a partir da segunda metade do Século XX, principalmente após os anos 1980, quando as empresas passaram a modificar suas estruturas organizacionais, pautadas em revoluções que ocorriam no mercado na época, devido, principalmente, ao fenômeno da globalização dos mercados. Tendências como incorporação das práticas de gestão japonesas, enfoque na Qualidade Total, busca por obtenção de certificações de qualidade em processos de gestão e produção, incorporação da tecnologia da informação às ferramentas gerenciais das organizações, bem como os fenômenos de reengenharia e downsizing abriram espaços para a atuação mais forte das empresas de consultoria no mundo todo, especialmente nos Estados Unidos (DONADONE; SZNELWAR, 2004).

Quanto ao mercado de consultoria no Brasil, segundo Coelho (2013), as primeiras empresas de consultoria começaram a chegar ao país a partir da década de 1970, provenientes

principalmente dos Estados Unidos. A partir de então, esse mercado apresentou um grande crescimento em âmbito nacional. Na década de 90, houve a abertura do mercado no governo Collor de Mello, inserindo definitivamente o Brasil no mundo globalizado, levando as empresas a buscarem as melhores práticas empresariais com foco na melhoria da produtividade e, como consequência, adquirir vantagens competitivas perante seus concorrentes (COELHO, 2013). No cenário atual, Oliveira (2012) afirma que apesar das dificuldades de se mensurar o tamanho da indústria de consultoria, é possível considerar que existem cerca de 900 empresas de grande porte no mundo e que 70% do mercado total de serviços de consultoria é comandado por aproximadamente 50 empresas. Quanto ao faturamento anual, analisando uma perspectiva histórica, percebe-se que esse mercado começou a alavancar de verdade a partir da década de 1980.

O cenário do mercado de consultoria no Brasil hoje se mostra cada vez mais promissor. Segundo pesquisa realizada em 2014 e publicada pelo Laboratório da Consultoria (2015) em parceria com a Associação Brasileira de Consultores (ABCO), 75,7% das empresas de consultoria no Brasil são de pequeno porte, com faturamento médio anual de até 500 mil reais, sendo compostas em sua maioria (80%) por até cinco consultores, concentradas principalmente nas regiões Sudeste (65,1%) e Sul (21,6%), estando apenas 4,7% delas situadas na região Nordeste. Em consonância com esses dados, segundo Oliveira (2012, p. 16), “uma pesquisa realizada pela Universidade de Harvard mostrou que a maioria das empresas de consultoria é pequena, faturando abaixo de US\$ 500.000,00/ano e com uma equipe de quatro consultores”.

A partir das concepções expostas nas seções anteriores, é possível aprofundar a análise considerando o profissional de Secretariado e sua relação com a consultoria empresarial. Portanto, a seguir serão apresentadas algumas discussões acerca da atuação do Secretário Executivo enquanto consultor empresarial, englobando também uma abordagem de suas competências profissionais.

## **2.4 Secretariado Executivo: contexto e competências profissionais**

Para entender o contexto atual da profissão de Secretariado Executivo, bem como as competências agregadas ao perfil do profissional, é relevante analisar a evolução histórica desta área. Resumidamente, foram várias as conquistas que essa profissão alcançou nas últimas décadas, dentre elas é possível mencionar a criação do primeiro curso de bacharelado na Universidade Federal da Bahia em 1969, a regulamentação da profissão pelas Leis 7.377/85 e 9.261/96, criação da Federação Nacional das Secretárias e Secretários (FENASSEC) em 1988, do Código de Ética do Profissional em 1989 entre outras, impulsionando o Secretariado enquanto profissão. No entanto, foi a partir da década de 1990 que se teve um maior fortalecimento da área no âmbito acadêmico, uma vez que surgiram diversos cursos de graduação em universidades do país (NONATO JÚNIOR, 2009). A partir daí, consolidavam-se as bases legais e estruturais para a ascensão da profissão, bem como para o desenvolvimento do profissional.

As constantes revoluções causadas pela globalização da economia no ambiente empresarial e a necessidade preeminente de profissionais capacitados, com múltiplas habilidades e formação consolidada foram fatores que estimularam a ascensão do profissional de Secretariado Executivo no mercado de trabalho. Para atender às novas e cada vez mais mutantes demandas das organizações, o profissional de Secretariado entra no Século XXI com um perfil de atuação bem diferente do anterior, como salientado no texto de Martins et al. (2010, p. 3): “as pessoas que atuam nessa área deixaram de ser apenas apoio, e passaram a ser consideradas como complementação do trabalho dos executivos, que delegam cada vez mais

tarefas, pela qualificação que os profissionais da área vêm apresentando a cada dia”. Com mais responsabilidades sendo agregadas constantemente ao seu campo de atuação, este profissional precisa contar com uma formação consolidada, essencialmente um bom curso de graduação e, de preferência, alguma pós-graduação. Assim, a formação que o profissional adquire impacta diretamente na sua atuação no mercado e no seu sucesso profissional.

O profissional de Secretariado deixou de apenas executar para delegar tarefas, gerenciar processos, informações, pessoas, atuando de forma cada vez mais estratégica na organização, assemelhando-se muito ao perfil de um consultor (ADELINO; SILVA, 2012; PAES et al., 2015; SILVA, 2010). Com isso, alguns autores, como Martins et al. (2015); Paes et al. (2015); Schmitz, Battisti e Santos (2015); Silva (2010) entre outros, defendem que pela evolução do campo de atuação, bem como pela formação generalista e multidisciplinar que o Secretariado tem adquirido nas últimas décadas, o profissional dessa área está apto a ingressar na carreira de consultor. Devido à abrangência do perfil profissional no Secretariado Executivo, o atual cenário das organizações e sua necessidade de buscar competitividade e consolidar cada vez mais participação de mercado, Schmitz, Battisti e Santos (2015, p. 31) argumentam que:

[...] percebe-se que há uma convergência entre a exigência do mercado e a polivalência do profissional de secretariado executivo e as diretrizes traçadas para a formação acadêmica, inclusive prevendo a atividade de consultoria como função. Essa convergência é fundamental para que se avance na introdução do profissional nesse mercado específico da consultoria empresarial.

Entretanto, as mesmas autoras afirmam que “embora esse profissional seja visto como um ser dinâmico e versátil, ou seja, um profissional que se sobressai em diversos setores abrangentes ao seu perfil, ainda é pouco associado ao serviço de consultoria” (SCHMITZ; BATTISTI; SANTOS, 2015, p. 22). Portanto, é relevante estudar melhor este mercado, verificar a qualidade da formação dada aos profissionais secretários, além das competências necessárias para exercer a profissão para que se possa avaliar de maneira assertiva suas possibilidades de ingresso e atuação em consultoria empresarial.

Em relação às competências profissionais, é possível verificar essa polivalência do perfil secretarial ao analisar os estudos de Durante (2012) sobre o tema. Segundo a autora, competência representa um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que agregam valor tanto à organização quanto ao próprio indivíduo. Durante (2012, p. 28) ressalta que a competência é composta por um conjunto de diferentes saberes: “[...] saber, saber fazer e saber ser, de tal modo que competência e aprendizagem estão conectadas, servindo-se uma da outra”. A autora classifica as competências do profissional de Secretariado Executivo em três categorias, a saber, técnicas, analíticas e de ação e comportamentais e relacionais.

As competências de ordem técnica estão relacionadas mais ao saber fazer, ao cerne da profissão. Nessa categoria constam as técnicas secretariais, que podem ser entendidas como os conhecimentos elementares do fazer secretarial, como uso de tecnologias, auxílio na tomada de decisões e o domínio de idiomas estrangeiros, este principalmente pela internacionalização crescente das empresas e consequente necessidade de profissionais políglotas (DURANTE, 2012). As competências analíticas e de ação, segundo Durante (2012), estão relacionadas com a gestão das organizações. Por meio dessas competências o profissional consegue atuar de maneira mais efetiva, uma vez que tem um conhecimento e visão do todo da organização (visão sistêmica), o que possibilita analisar e gerenciar os impactos de decisões em diferentes setores e grupos. Por último, as competências comportamentais e relacionais, para Durante (2012), estão atreladas ao saber ser e se relacionar com os outros no ambiente de trabalho, aspecto inerente às relações humanas.

Comunicação, relação interpessoal e trabalho em equipe são indispensáveis à atuação profissional, uma vez que o ambiente organizacional está cada vez mais multidisciplinar e multicultural, no qual o trabalho colaborativo impera. Igualmente importante para um bom desempenho, criatividade, ética, flexibilidade, liderança e negociação cooperam para a plenitude do perfil secretarial.

Esse conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, conclui Durante (2012), são complementares e podem se manifestar em maior ou menor grau em cada indivíduo, a depender de sua área de atuação ou posição dentro da organização. Dessa forma, essa gama de competências inerentes ao profissional de secretariado de hoje ilustram essa mudança do perfil operacional do século passado para esse novo perfil gerencial. No entanto, a autora alerta que “é necessário [...] que o secretário se posicione de maneira que a organização perceba o seu potencial” (DURANTE, 2012, p. 38). Outro aspecto a considerar é a necessidade da busca contínua por aprendizagem, pelo saber, saber fazer e saber ser, a fim de manter ativo o processo de formação do ser humano.

### **3 Procedimentos Metodológicos**

Este trabalho caracteriza-se como sendo uma pesquisa de campo, pois “[...] baseia-se na observação dos fatos tal como ocorrem na realidade” (ANDRADE, 2010, p. 113). Apesar de parte dos dados ser apresentada numericamente, a pesquisa é qualitativa, pois se preocupa principalmente com a descrição, compreensão e interpretação dos fatos ao invés de medições (MARTINS; THEÓPHILO, 2009; RODRIGUES, 2006). É descritiva, pois segundo Andrade (2009, p. 114), “[...] nesse tipo de pesquisa, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles”. Para a coleta dos dados foi aplicado um modelo personalizado de questionário para todos os sujeitos da pesquisa no período de 07 a 17 de junho de 2016. Para Marconi e Lakatos (2010, p. 184), “questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”. Este é composto por 12 questões, abertas e fechadas, havendo personalização das duas últimas para os diferentes sujeitos. Dessa forma, duas perguntas são direcionadas apenas para professores e duas perguntas direcionadas apenas para estudantes e egressos do curso.

Para a definição dos sujeitos da pesquisa e da amostra foram considerados critérios de acessibilidade. “A amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo” (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 163). A pesquisa foi desenvolvida com três tipos de sujeitos: professores, que ministram aulas no curso e são da área de Secretariado Executivo e/ou Administração (sete); estudantes, regularmente matriculados nos semestres 5º, 7º e 9º, portanto com uma carga horária cumprida acima de 45% do total (67); e egressos, Secretários Executivos que concluíram o curso nos últimos dois anos, sendo considerada a realidade do período letivo de 2016.1. Neste período funcionam regularmente os semestres 1º, 3º, 5º e 7º do curso. Da amostra selecionada, equivalente a 109 sujeitos, foram obtidas 53 respostas ao questionário, sendo que 11 foram invalidadas por estarem fora do perfil definido para esta pesquisa, totalizando então 42 respostas válidas. Quanto aos sujeitos respondentes, foram 05 professores, 23 estudantes e 14 egressos do curso de Secretariado Executivo da UFC, representando, respectivamente, 71%, 34% e 40% da população. A análise de conteúdo foi a técnica utilizada para a compreensão do material coletado, seguindo as etapas orientadas por Bardin (1977): pré-análise, exploração e interpretação.

### **4 Resultados e Discussões**

Antes da análise dos dados propriamente dita, torna-se necessário fazer uma apresentação do perfil dos sujeitos da pesquisa, professores, estudantes e egressos. O corpo docente participante desta pesquisa é todo do sexo feminino, 04 professoras têm mais de 37 anos e 01 está na faixa etária de 32 a 36 anos. Das 05 respondentes, 02 indicaram que são mestras e 03 são doutorandas, sendo que 03 delas mencionaram ter como formação base o Secretariado Executivo. Quanto aos estudantes, 20 são do sexo feminino e apenas 03 são do sexo masculino. A maioria está abaixo de 31 anos, com concentração na faixa etária de 22 a 26 anos. Dos 23 sujeitos apenas 03 já têm uma graduação anterior e 01 tem especialização completa, 06 estudam no quinto semestre, 12 no sétimo, 01 no oitavo e 04 no nono. Já em relação aos egressos, apenas 03 são do sexo masculino e os demais (11) são do sexo feminino. Semelhante ao perfil dos estudantes, a maioria tem até 31 anos, estando a metade na faixa etária de 22 a 26 anos. Além da graduação em Secretariado Executivo, 03 são especialistas, 02 estão cursando especialização e 01 está cursando mestrado. Em seguida serão apresentados os resultados pertinentes ao tema desta pesquisa.

#### **4.1 Formação do Secretário Executivo**

Para analisar a percepção que professores, estudantes e egressos do curso de Secretariado Executivo da UFC têm acerca da consultoria empresarial, estes foram questionados na pergunta 1 se concordam que o profissional de Secretariado Executivo, por sua formação multidisciplinar, está apto a seguir carreira em consultoria empresarial. De acordo com as respostas de todos os sujeitos foi possível perceber que a grande maioria (79% ou 33 respondentes) demonstra concordar que o Secretário Executivo está apto a seguir carreira em consultoria empresarial. A pergunta 7 está alinhada a estas informações, pois a mesma questiona se os sujeitos consideram que a formação oferecida aos estudantes do curso de Secretariado Executivo da UFC é suficiente para atuação destes como consultor empresarial. Percebe-se que entre as três categorias de respondentes da pesquisa a resposta negativa foi predominante, ao todo, a maioria indicou que para atuação em consultoria a formação oferecida no curso não é suficiente. A maioria dos respondentes mencionou a necessidade de uma formação complementar à graduação. Visto isso, é importante retomar o que Oliveira (2012) argumenta sobre a formação do consultor empresarial. Segundo este autor, o plano de carreira para atuar na profissão de consultor empresarial está embasado no tripé: sustentação conceitual, experiência com foco de atuação e publicações com apresentações. Destaque para a sustentação conceitual, que se refere essencialmente à formação do profissional, que deve ser composta por um bom curso de graduação e, preferencialmente, por um curso de pós-graduação na área de atuação em consultoria.

#### **4.2 Formação técnica e comportamental para consultoria**

Considerando os conhecimentos técnicos necessários para a atuação em consultoria, buscou-se identificar através dos respondentes, se a formação proporcionada ao estudante do curso de Secretariado Executivo da UFC abrange tais conhecimentos, preparando o profissional para atuar como consultor empresarial. Assim, a pergunta 3 do questionário buscou saber se, com base na estrutura curricular do curso, os respondentes concordam que o estudante adquire conhecimentos técnicos suficientes em determinadas áreas para prestar consultoria.

Segundo os respondentes, existem algumas áreas nas quais o profissional desenvolve mais conhecimentos durante a graduação do que em outras. Essas, por ordem decrescente de

frequência, são: desenvolvimento organizacional (83% ou 35 respondentes), gestão de pessoas (34), processos (32) e estratégia (27). Portanto, pode-se inferir que nestas áreas o Secretário Executivo tem maior aptidão e embasamento para prestar consultoria, desde que aprofunde seus conhecimentos. Ao contrário, nas áreas de produção (29), finanças (28), logística (24) e marketing (20), o profissional pode necessitar de maior embasamento para prestar consultoria, uma vez que apresentam, na visão dos sujeitos da pesquisa, menor desenvolvimento durante a graduação. Como foi observado anteriormente, a graduação por si só não prepara o profissional para exercer plenamente a consultoria, logo conclui-se que os conhecimentos desenvolvidos nas áreas citadas na questão acima servem como base para o exercício da profissão de consultor, não sendo por si só suficientes para a atuação profissional.

Os conhecimentos mencionados acima estão relacionados com o que Block (2011) denomina habilidades técnicas. Segundo o autor, as habilidades técnicas se referem à experiência do consultor em determinado campo de atuação, como marketing, planejamento, engenharia, finanças, gestão de projetos etc. A maioria dos comentários acrescentados à questão anterior concordam que o curso oferece uma formação multidisciplinar, mas o conteúdo estudado não é suficiente para a atuação em consultoria.

Na pergunta 5 buscou-se entender quais as competências mais desenvolvidas nos estudantes do curso de Secretariado Executivo durante a graduação, de forma que se possa avaliar a proximidade com o perfil de um consultor. Pelos dados obtidos, foi possível perceber que as competências mais desenvolvidas durante a graduação foram, de acordo com a frequência: suporte, trabalho em equipe, relacionamento interpessoal e saber ouvir. Segundo todos os sujeitos da pesquisa, estas foram indicadas como desenvolvidas ou muito desenvolvidas nos estudantes. Entretanto, percebe-se também que entre todas as competências listadas, a maioria foi indicada como desenvolvida durante a graduação, em maior ou menor grau, tendo, portanto, a maior parte das respostas concentradas em desenvolvida ou muito desenvolvida. A competência que foi mais indicada como pouco desenvolvida ou não desenvolvida foi a análise de dados. A esta, por ordem decrescente de frequência, segue negociação, tomada de decisão, confronto, assertividade e planejamento, apontadas como menos desenvolvidas.

Logo, percebe-se que todas as competências listadas na pergunta são adquiridas pelos estudantes de graduação, algumas delas em maior ou menor intensidade, de acordo com o perfil do curso e do próprio aluno. Sobre este aspecto é importante retomar os argumentos de Durante (2012), quando aponta que os conhecimentos, habilidades e atitudes inerentes ao perfil secretarial são complementares e podem se manifestar em maior ou menor grau em cada indivíduo, a depender de sua área de atuação ou posição dentro da organização.

### **4.3 Carreira em Consultoria Empresarial segundo os respondentes**

Para analisar os aspectos inerentes à carreira em consultoria, na pergunta 9, direcionada aos estudantes e egressos, foi questionado se os respondentes consideravam atuar profissionalmente como consultores. Apenas 04 dos 37 sujeitos afirmaram que desejam atuar em consultoria, sendo 03 estudantes e 01 egresso. Todos os demais não pretendem. Apesar disso, 27 consideram que a consultoria é uma opção de carreira ao profissional de Secretariado Executivo, 17 estudantes e 10 egressos. Seis respondentes não consideram e nenhum dos sujeitos afirmou já atuar como consultor. Essa informação mostra que tanto estudantes quanto egressos, em sua maioria, têm uma visão positiva acerca da atuação do Secretário Executivo enquanto consultor. Entretanto o interesse em seguir carreira em consultoria empresarial ainda é mínimo. Essa informação corrobora com os argumentos de

Schmitz, Battisti e Santos (2015, p. 22), quando citam que “embora esse profissional seja visto como um ser dinâmico e versátil, ou seja, um profissional que se sobressai em diversos setores abrangentes ao seu perfil, ainda é pouco associado ao serviço de consultoria”.

O fato de apenas quatro respondentes afirmarem desejar atuar em consultoria tem relação direta com os dados coletados na pergunta 10, também direcionada aos estudantes e egressos. Os sujeitos foram questionados se durante a graduação foram estimulados a aprofundar os conhecimentos em consultoria empresarial e a seguir carreira nessa área. A maioria, 22 dos 37 sujeitos, indicou discordância, ou seja, que não sentiu esse estímulo. Ainda sobre este aspecto é importante observar os dados revelados pela pergunta 8, que mostra que a maioria dos sujeitos da pesquisa (64% ou 27 respondentes), principalmente estudantes e egressos, ainda não teve nenhum contato com consultoria empresarial. Essa falta de contato com a consultoria empresarial durante a graduação, ou até mesmo após, no caso dos egressos, bem como o não conhecimento de profissionais consultores que sirvam de referência (realidade de 17 dos 42 respondentes), inevitavelmente, influencia no interesse dos estudantes e egressos pela carreira na área. Logo, cabe ao curso de graduação apresentar todas as possibilidades de carreira do Secretário Executivo durante sua graduação, de forma que o mesmo possa direcionar seu desenvolvimento profissional de acordo com suas aptidões, sua formação e a necessidade do mercado.

É possível verificar, portanto, a importância do papel do curso de graduação em Secretariado Executivo de orientar o estudante quanto suas opções de carreira e, dessa forma, abordar a consultoria empresarial nessa discussão de modo que o estudante esteja atento às possibilidades que possam surgir em sua atuação profissional.

## **5 Considerações Finais**

Ao analisar a percepção dos sujeitos dessa pesquisa, constatou-se que o Secretário Executivo considera a consultoria empresarial como uma opção de carreira ao profissional formado em Secretariado, o que responde ao objetivo geral deste trabalho. Atendendo ao primeiro objetivo específico, foi verificado que na percepção da maioria dos respondentes há uma concordância de que, em razão da sua formação multidisciplinar, o Secretário Executivo está apto a seguir carreira em consultoria. Entretanto, para a atuação como consultor, somente o curso de graduação não é suficiente, é necessário um aprofundamento de seus conhecimentos, posterior à graduação.

Outro aspecto relevante analisado foi o interesse dos estudantes e egressos do curso de Secretariado Executivo da UFC em seguir carreira na área de consultoria empresarial, atendendo ao segundo objetivo específico desta pesquisa. Pelos dados coletados, esse interesse ainda é mínimo. Isso pode ser explicado por dois motivos: o primeiro é o pouco estímulo oferecido aos estudantes e o segundo é o reduzido contato com a consultoria empresarial durante a graduação. Esses fatores identificados na pesquisa, somados a outros, não abrangidos nesse trabalho, são responsáveis pela ainda incipiente presença do profissional de Secretariado no mercado de consultoria.

Quanto ao terceiro objetivo específico, conclui-se que o curso oferece as bases conceituais para o estudante que deseja seguir carreira nessa área poder se aprofundar, através de cursos específicos à área em que pretende trabalhar. Além da formação técnica, o curso também contribui para a formação social e humana dos estudantes, principalmente no que diz respeito às relações interpessoais. Dessa forma, percebe-se neste tema proximidade entre o perfil necessário ao consultor e o perfil do secretário executivo. Portanto, do ponto de vista de formação básica, a consultoria empresarial é uma área promissora ao Secretário Executivo.

Por fim, este estudo torna-se relevante à área de Secretariado na medida que serve como estímulo para que o alunado busque conhecer as diferentes áreas em que pode atuar, bem como aprofundar seus conhecimentos em consultoria empresarial. Da mesma forma, para que os cursos de graduação em Secretariado abordem, por meio da sua estrutura curricular e corpo docente, essas opções de carreira durante a graduação, de modo que aumente as possibilidades do Secretário Executivo de atuar em áreas antes pouco exploradas por este profissional. A principal limitação do estudo está na baixa quantidade de respondentes à pesquisa.

## Referências

ADELINO, Francisca Janete Silva; SILVA, Maria Aparecida Vito. A tecnologia da informação como agente de mudança no perfil do profissional de secretariado. **Revista de Gestão e Secretariado**. v. 3, n. 2. São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://bit.ly/28MtOM0>> Acesso em: 21 jun. 16.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

\_\_\_\_\_. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BLOCK, Peter. **Flawless consulting: A guide to get your expertise used**. 3. ed. San Francisco: Pfeiffer, 2011.

BRASIL. Ministério da Educação, Conselho Nacional de Educação. Resolução N° 3, de 23 de junho de 2005. **Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo**. DF, 2005. Disponível em: <<http://bit.ly/1RHQs9B>> Acesso em: 21 jun. 16.

COELHO, João. **Diário de um consultor: a consultoria sem segredos**. São Paulo: Atlas, 2013.

CROCCO, Luciano; GUTTMANN, Erik. **Consultoria empresarial**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

DONADONE, Júlio Cesar; SZNELWAR, Laerte Idal. Dinâmica organizacional, crescimento das consultorias e mudanças nos conteúdos gerenciais nos anos 90. **Revista Produção**. v. 14, n. 2. São Paulo, 2004. Disponível em: <<http://bit.ly/28LT6f4>> Acesso em: 21 jun. 16.

DURANTE, Daniela Giaretta. **Tópicos especiais em técnicas de Secretariado**. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2012.

LABORATÓRIO DA CONSULTORIA. **Perfil das empresas de consultoria no Brasil 2014**. 2015. Disponível em: <<http://bit.ly/28VlkBN>> Acesso em: 25 jun. 16.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

\_\_\_\_\_ **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Cibele Barsalini et al. A formação do profissional em secretariado executivo no mercado de trabalho globalizado. **Revista de Gestão e Secretariado**. v. 1, n. 1. São Paulo, 2010. Disponível em: <<http://bit.ly/28O8LLS>> Acesso em: 21 jun. 16.

\_\_\_\_\_ Formação em consultoria organizacional: uma análise prática. **Revista Capital Científico**. vol. 13, n. 3. Paraná, 2015. Disponível em: <<http://bit.ly/28RY5rz>> Acesso em: 21 jun. 16.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

NEIVA, Edméa Garcia; D'ELIA, Maria Elizabete Silva. **As novas competências do Profissional de Secretariado**. 2ª ed. São Paulo: IOB Folhamatic, 2009.

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

OLIVEIRA, Djalma P. R. de. **Manual de consultoria empresarial**: conceitos, metodologia, práticas. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PAES, Raul Vitor Oliveira et al. Novas formas de atuação do profissional de secretariado executivo. **Revista de Gestão e Secretariado**. v. 6, n. 1. São Paulo, 2015. Disponível em: <<http://bit.ly/28TgF3z>> Acesso em: 21 jun. 16.

RODRIGUES, Auro de Jesus. **Metodologia Científica**. São Paulo: Avercamp, 2006.

SCHEIN, Edgar. **Princípios da consultoria de processos**: para construir relações que transformam. São Paulo: Instituto Fonte para o Desenvolvimento Social, 2008.

SCHMITZ, Caroline Jane; BATTISTI, Patrícia Stafusa Sala; SANTOS, Sandra Regina Führ dos. Uma análise da consultoria secretarial como novo nicho de mercado e como disciplina nos cursos de secretariado executivo. **Revista de Gestão e Secretariado**. v. 6, n. 2. São Paulo, 2015. Disponível em: <<http://bit.ly/28OAXfs>> Acesso em: 21 jun. 16.

SILVA, Ana Cristina Brandão Ribeiro. Atuação e competências do secretário executivo: Assessor, Gestor, Consultor, Empreendedor. *In*: Encontro Nacional Acadêmico de Secretariado Executivo, 1. 2010, Toledo, PA. **Anais...** Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado, 2010. Disponível em: <<http://bit.ly/28NryXS>> Acesso em: 21 jun. 2016.