

Ações coletivas da teoria à prática: o caso dos profissionais de secretariado da central SICREDI PR/SP/RJ

Collective actions from theory to practice: the case of the secretariat professionals of central SICREDI PR/SP/RJ

**Evelyn Kauana Bioen¹, Carla Maria Maria Schmidt²,
e Keila Raquel Wenningkamp³**

¹ Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Brasil, Bacharel em Secretariado Executivo, e-mail: evelynbioen123@gmail.com

² Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Brasil, Doutorado em Administração, e-mail: carlamariaschmidt@hotmail.com

³ Universidade Estadual de Maringá, Brasil, Doutorado em Desenvolvimento Regional, e-mail: sebkeila@hotmail.com

Recebido em: 10/01/2023 - Revisado em: 22/02/2023 - Aprovado em: 27/05/2023 - Disponível em: 30/09/2023

Resumo

A ação coletiva é formada pela união de indivíduos, conectados pelo propósito de alcançarem o objetivo comum entre eles, por meio de ações estrategicamente planejadas, para a obtenção do resultado coletivo. No Secretariado Executivo, foi identificada uma lacuna quanto a estudos que relacionam a prática secretarial com a realização de ações coletivas. Dessa forma, este estudo teve como objetivos: a) investigar quais as contribuições e benefícios da ação coletiva desenvolvida na área secretarial das cooperativas que integram a Cooperativa Central de Crédito, Poupança e Investimento dos Estados do Paraná, São Paulo e Rio de Janeiro (Central Sicredi PR/SP/RJ), para os profissionais envolvidos; b) analisar os desafios existentes nesta ação coletiva. Para tanto, foram utilizadas duas formas de coleta de dados: a entrevista e o formulário. As entrevistas foram aplicadas, conforme planejado, com as duas líderes e com mais duas participantes da ação coletiva. Já o formulário foi enviado aos 27 membros profissionais de Secretariado integrantes desta ação coletiva, sendo respondido por 13 participantes, amostra que correspondeu a 48% do grupo. A partir da análise dos resultados, pode-se perceber que as entrevistadas identificam benefícios significantes para a profissão, tais como o compartilhamento de práticas, a qualificação e o reconhecimento da profissão. Não obstante, existem dificuldades, mas que não interferem na execução e nos resultados desta ação coletiva. Por fim, foi possível compreender a importância da ação coletiva para o Secretariado Executivo em diversos aspectos.

Palavras-Chave: Ação Coletiva. Secretariado Executivo. Atuação profissional.

Abstract

Collective action is formed by the union of individuals, connected by the purpose of achieving a common objective among them, by using strategically planned actions, in order to obtain

a collective result. In the field of Executive Secretary, a gap has been identified regarding studies that relate secretarial practice to the performance of collective actions. Thus, the objectives of this study were: a) investigate the contributions and benefits of collective action developed in the secretariat area of the cooperatives that make up the Central Credit, Savings and Investment Cooperative of the States of Paraná, São Paulo and Rio de Janeiro (Central Sicredi PR/SP/RJ), to the professionals involved; b) analyze the challenges that exist in this collective action. To this end, two forms of data collection were used: the interview and the form. The interviews were carried out, as planned, with the two leaders and two other participants in the collective action. The form was sent to the 27 Secretarial professionals participating in this collective action, and was answered by 13 participants, a sample that corresponded to 48% of the group. From the analysis of the results, it is possible to notice that the interviewees identify significant benefits for the profession, such as the sharing of practices, the qualification, and the recognition of the profession. Nevertheless, there are difficulties, but they do not interfere with the execution and the results of this collective action. Finally, it was possible to understand the importance of collective action for Executive Secretaries in several aspects.

Keywords: Collective Action. Executive Secretary. Professional performance.

1. INTRODUÇÃO

A temática da ação coletiva tem sido pauta de crescentes discussões teóricas e empíricas, sendo objeto de estudo em diferentes perspectivas. Uma delas é a área secretarial, na qual a cooperação pode ser discutida tanto em estudos científicos quanto na atuação do profissional (TIERLING; SCHMIDT, 2017; PASINI *et al.*, 2017).

Para que haja uma ação coletiva, é necessário que, inicialmente, existam interesses e necessidades em comum entre um grupo de atores, seja de indivíduos ou de empresas. A ação coletiva é formada pela união desses atores, conectados pelo propósito de alcançarem o objetivo comum por meio de ações estrategicamente planejadas, para a obtenção do resultado coletivo. Diferentemente das ações hierárquicas, as coletivas não possuem proprietários, mas derivam da união de todos (WENNINGKAMP; SCHMIDT, 2021; WENNINGKAMP; SCHMIDT, 2016).

Foi identificada uma ação coletiva desenvolvida na área secretarial das cooperativas que integram a Cooperativa Central de Crédito, Poupança e Investimento dos Estados do Paraná, São Paulo e Rio de Janeiro (Central Sicredi PR/SP/RJ), sendo este o objeto de estudo desta pesquisa. A referida ação coletiva é realizada por secretárias das cooperativas que integram a Central Sicredi PR/SP/RJ, e é liderada por duas secretárias que atuam nesta Central, sediada em Curitiba/PR. Trata-se de uma ação inovadora, na qual as profissionais de secretariado formaram um grupo de discussões, trabalhos e compartilhamento de experiências vivenciados em seus cargos, buscando melhorias no desenvolvimento profissional. Contudo, ainda não foram investigados os possíveis impactos, contribuições e desafios dessa ação coletiva. Diante disso, as seguintes questões norteiam a presente pesquisa: de que forma a ação coletiva desenvolvida na área secretarial das cooperativas que pertencem à Central Sicredi PR/SP/RJ contribui com o desenvolvimento do profissional de Secretariado? Quais os desafios existentes nesta ação coletiva? Para responder essas

questões, foram delineados os seguintes objetivos: a) investigar quais as contribuições e benefícios da ação coletiva desenvolvida na área secretarial das cooperativas que integram a Central Sicredi PR/SP/RJ do Sicredi, para os profissionais envolvidos; b) analisar os desafios existentes nesta ação coletiva.

Esta investigação pode trazer contribuições para a área de Secretariado, uma vez que existem lacunas em relação a existência de estudos que relacionem ação coletiva ao Secretariado (SCHMIDT; CIELO; SANCHES, 2012), principalmente em sua prática profissional. Sendo assim, pretende-se aqui contribuir para possíveis avanços no campo científico da área, relacionando as ações coletivas à atuação do profissional de Secretariado Executivo.

Para tanto, este estudo está dividido em cinco partes, a contar desta introdução. Na fundamentação teórica, serão apresentados conceitos fundamentais sobre as ações coletivas, sobre o Secretariado Executivo e a relação do profissional com a coletividade. Por conseguinte, serão informados os procedimentos metodológicos utilizados para a pesquisa, seguidos por uma análise de conteúdo dos resultados obtidos e em consonância com a teoria. Por fim, há um tópico para as considerações finais e outro para as referências utilizadas para fundamentar este estudo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Ações Coletivas: Conceitos Fundamentais

As ações coletivas são desenvolvidas por grupos de indivíduos e/ou instituições que agem em prol de interesses comuns. Não obstante, podem ser consideradas antagônicas a organizações hierárquicas, uma vez que são dependentes da participação e da interação de seus membros, de forma horizontal e sem nivelção de autoridade, para alcançar o resultado comum (OLSON, 1999). Ou seja, é a conjunção de atores que têm o intuito de unirem-se, em vista de necessidades parecidas ou iguais, para coordenarem estrategicamente ações que os conduzam à obtenção de seus objetivos (WENNINGKAMP; SCHMIDT, 2016). Logo, trata-se de um sistema complexo, de modo que muitas variáveis influenciam a existência e o funcionamento das ações coletivas, a exemplo das expostas a seguir.

De acordo com as autoras Wenningkamp *et al.* (2017), a liderança é uma dessas variáveis, caracterizada principalmente pela intermediação em negociações, o que pode ser considerado um desafio em grupos em que todos os participantes são equivalentes, sem categorização de níveis. Nesse caso, Pasini *et al.* (2017), considera que o papel do líder seja motivar os membros, organizar o grupo e coordenar ações, considerando que são escolhidos, em sua maioria, por sua reputação e grau de confiabilidade.

Além disso, a liderança é uma ação positiva e desafiadora, visto que em um ambiente democrático e igualitário, a função do líder é coordenar de forma carismática e motivadora, mediar ideias e negociações, promover ações e buscar o progresso do grupo, sem sobrepor sua individualidade ou hierarquizar seu papel. Em consonância com a racionalidade, que também possui o desafio de que o individualismo não supere o objetivo central do grupo (WENNINGKAMP; SCHMIDT, 2016).

A racionalidade dos indivíduos (individual ou coletiva) é outra variável que importa. Para Olson (1999), da mesma forma que grupos partilham interesses comuns, é indissociável que os participantes tenham interesses totalmente individuais. O ser humano é um ser racional, de modo que é natural que ele viva em busca do melhor para si mesmo. Diante disso, o autor afirma que os indivíduos agem em prol do benefício próprio e, mesmo que participem de grupos, participam daqueles que tragam vantagem pessoal. Este fato pode ser positivo ou negativo, haja vista que pode influenciar o indivíduo a desempenhar seu papel com êxito, a fim de garantir bons resultados, ou pode fomentar *free riders*, indivíduos que pouco fazem, mas compartilham e se beneficiam do resultado comum (OLSON, 1999). Para o autor, no entanto, estratégias podem ser utilizadas para contornar a situação, como a coerção ou incentivos à parte.

Essa reflexão traz à tona uma outra variável, que é o tamanho dos grupos, pelos quais supõe-se que os grupos maiores tenham mais dificuldade de participação e de tomada de decisão em vista dos menores. Nesse caso, a quantidade de ideias e opiniões é grande e nem todos os membros sentem-se à vontade para participar ativamente; diante disso, é possível que alguns participantes não colaborem, apenas usufruam do bem comum. Por outro lado, em grupos menores, a presença dos participantes é mais forte e cooperativa, pois o tamanho do grupo permite maior proximidade e sinergia entre as pessoas (OLSON, 1999).

A comunicação é outro fator muito influente sobre a ação coletiva, e pode ser formal, informal ou virtual (WENNINGKAMP, 2015). Um processo de comunicação pode ocorrer de várias formas, como face a face, videoconferência, ligação, e-mails, chats, dentre outros. Segundo Ostrom (2007), a comunicação face a face aumenta a confiança entre os atores envolvidos e também o comprometimento, o que faz com que os atores do grupo cooperem mais. Wenningkamp *et al.* (2017) comprovam por meio de pesquisa empírica que a ausência de contato pessoal gera ausência e/ou falha nas informações, bem como, afirmam que esse tipo de comunicação se sobrepõe às outras formas de comunicação, sem desvalorizar a importância do uso de ferramentas tecnológicas na condução do processo de comunicação.

Contudo, independente do formato, para que a comunicação seja eficiente, há de ser objetiva e clara (WENNINGKAMP, 2015). As informações devem ser expressas de forma esclarecida, por um diálogo aberto que evite discrepância de informações. Wenningkamp e Schmidt (2016) consideram que a comunicação é um elo entre as partes que desejam comunicar algo, é a articulação para os indivíduos se relacionarem, o que confirma a importância e a necessidade de uma boa comunicação.

Dando sequência, as autoras analisam a formalização da ação coletiva como vantagem para o grupo. Ao registrar informações, a ação passa da informalidade para a formalidade, assegurando a existência do grupo, a legitimidade, a credibilidade e o reconhecimento em âmbitos legais e financeiros. Dessa forma, o registro das informações possibilita que o grupo seja formal e se posicione socialmente. Tomio e Schmidt (2014), ao analisar desafios existentes em ações coletivas, mencionaram a importância da transparência financeira. Nesse caso, os investimentos e retornos devem ser direcionados para a iniciativa, sem que haja privilégios ou ganhos particulares e, por isso, cabe aos responsáveis a prestação de contas do que foi realizado.

Outro fator que possui influência é a confiança. Para Ostrom (2007), a reputação é determinante para a confiança, pois se trata de uma referência pessoal, mesmo que sejam informações construídas por outras pessoas acerca do indivíduo. Caso a reputação seja

negativa, as pessoas terão dificuldade em aceitá-lo e, conseqüentemente, isto dificultará o entrosamento grupal; caso seja positiva, a relação será melhor e a cooperação irá ocorrer. As possíveis causas para a falta de confiança são a inexperiência com a área, a reputação do indivíduo, a dificuldade de entrosamento e as diferenças pessoais e culturais: “a confiança organizacional assume um caráter mais racional, enquanto a confiança entre pessoas é mais baseada na fé” (WENNINGKAMP; SCHMIDT, 2016, p. 328).

Conforme o Quadro 1, pode-se observar que as ações coletivas estão expostas a dificuldades e desafios, que podem variar conforme o perfil do grupo. Os principais desafios são: liderança, racionalidade, tamanho do grupo, comunicação e confiança.

Quadro 1 – Breve análise dos desafios da ação coletiva

CARACTERÍSTICA	DESAFIOS
Liderança	Caso a liderança seja negativa, no sentido individualista e contrária a postura carismática e coordenada de mediar o grupo para o bem comum, tende a prejudicar o andamento e o resultado coletivo
Racionalidade	É possível que a racionalidade individual sobressaia a coletiva, situação oposta ao objetivo da ação coletiva. Para ser convertida, necessita coerção ou incentivos à parte
Tamanho do grupo	Em grupos maiores, pode haver integrantes que se beneficiem do bem comum, sem contribuírem ativamente para tal. Em grupos menores, é possível que os resultados sejam atingidos de forma lenta
Comunicação	Se não for objetiva e esclarecida, irá interferir no grau de confiabilidade e articulação dos membros
Confiança	Se for baixa ou negativa, influencia diretamente na participação e interação dos participantes

Fonte: Elaborado pelas autoras com base em Wenningkamp e Schmidt (2016) e Schmidt *et al.* (2015).

Há desafios em relação à liderança uma vez que, quem lidera possui a tarefa de mediar e coordenar o grupo evitando qualquer individualismo. Nesse sentido, também há desafios sobre a racionalidade, em que é desejável que todos os membros do grupo utilizem a razão e a centralidade coletiva acima da individual. Sobre o tamanho do grupo, percebe-se que em grupos demasiadamente grandes pode ocorrer que nem todos os membros se envolvam de fato com a ação coletiva e ainda assim usufruam dos benefícios obtidos, e em grupos muito pequenos pode ocorrer que o grupo demore a alcançar os objetivos buscados.

Além disso, o desafio em relação à comunicação, se deve ao fato de que deve ser clara e objetiva, de modo que proporcione fácil entendimento e não afete o grau de confiabilidade e a articulação entre os membros da ação. Ademais, há de se observar a confiança do grupo, haja vista que em ações coletivas os membros devem confiar uns nos outros, pois isto favorece o envolvimento e a participação direta nas atividades.

Outrora, apesar das dificuldades e desafios, as ações coletivas proporcionam benefícios significativos nos campos teórico e prático. A exemplo, no que tange ao campo científico, a ação coletiva contribui com avanços em pesquisas em termos de quantidade e qualidade, bem como possibilita a interação com outras pessoas e áreas de estudo. No campo social, a ação coletiva aumenta a representatividade de grupos em determinadas ações e incentiva o aprimoramento pessoal e profissional (WENNINGKAMP *et al.*, 2017).

Além disso, as autoras também destacam outros benefícios, tais como econômicos, financeiros, sociais, psicológicos, ambientais, culturais, políticos e externos. No cunho

econômico e financeiro, pode-se mencionar ganhos de receita, redução de custos e aumento de produtividade. Esses aspectos justificam-se, principalmente, por compartilhamento de conhecimento, de informação e de recursos, o que minimiza eventuais gastos e, ainda, instiga que os participantes incrementem seu trabalho, desenvolvam novas atividades e aprimorem suas habilidades e suas técnicas (WENNINGKAMP, 2015).

No cunho social e psicológico, de acordo com Wenningkamp (2015) e Wenningkamp *et al.* (2017), os benefícios são voltados para a qualidade de vida e bem-estar. A ação coletiva possibilita o reconhecimento dos participantes e do grupo, o que garante credibilidade e visibilidade, caracterizando uma identidade para a área em que atuam. Há também geração de sentimentos positivos, que ressaltam o bem-estar individual, como motivação, pertencimento, incentivo e autoconfiança.

Tais aspectos remetem a um apontamento quanto aos grupos e os laços relacionais. Os laços fortes são caracterizados por uma relação de sinergia, envolvimento e confiança, na qual os envolvidos têm semelhanças e percepções parecidas; já os laços fracos dizem respeito a uma relação em que não há tamanha reciprocidade, mas contém ampla diversidade de ideias e opiniões. Essa abordagem compara o comportamento dos membros com o tamanho do grupo, considerando homogêneos os grupos menores, que possuem semelhanças, mas poucas repercussões e frutos. Já os grupos heterogêneos são grupos maiores, formados por participantes com perspectivas diferentes, que agregam valor e favorecem a inovação, apesar de possíveis conflitos (PASINI *et al.*, 2017; WENNINGKAMP *et al.*, 2017).

Em relação aos benefícios ambientais e culturais, os resultados obtidos na pesquisa de Wenningkamp (2015) informam que as ações coletivas podem contribuir com a comunidade local em questão de infraestrutura física, ações de conservação do meio ambiente, ações sociais e capital investido na região. Cabe ressaltar que a troca de experiências proporcionada pela ação coletiva, oportuniza conhecer novas culturas e localidades, promovendo a empatia e valorização pelo outro.

Considerando os aspectos políticos e externos, a ação coletiva promove o poder de tomada de decisão, a influência no meio em que se encontra e, conseqüentemente, o fortalecimento e o reconhecimento do grupo e dos membros no direito a reivindicações em esferas legais. Ademais, a ação pode ser externalizada como influência para outras pessoas, pois “voltam o olhar para a realidade social, tendem a trazer reflexões e possíveis mudanças no âmbito social”, ou seja, transmite credibilidade e reconhecimento para o movimento que está sendo realizado (WENNINGKAMP *et al.*, 2017, p. 11). Assim sendo, as ações coletivas podem resultar em inúmeros benefícios, como ilustrado no Quadro 2.

Quadro 2 – Benefícios da ação coletiva

ASPECTOS	BENEFÍCIOS
Econômico e Financeiro	Aumento da renda, redução de custos, otimização de recursos, inovação, diversificação de atividades, agregação de tecnologias, aumento de produtividade, aquisição de suprimentos materiais e de aprendizagem, maior visibilidade profissional, viabilidade da ação, ampliação de níveis e melhoria de imagem profissional
Social e Psicológico	Redução de conflitos, capacitação de profissionais, maior representatividade, valorização da cooperação e do trabalho em equipe, motivação para buscar novas alternativas e melhorias de processos, sensibilização e respeito ao outro, sentimentos de pertencimento, de autoconfiança, de autoestima, de valorização
Ambiental e Cultural	Preservação do meio ambiente, práticas sustentáveis, reconhecimento da cultura dos envolvidos e troca de experiências
Externos e Políticos	Reconhecimento da identidade do grupo, influência e tomada de decisões, poder de negociação, direito em esferas legais, melhoria da infraestrutura

Fonte: Elaborado pelas autoras, conforme Schmidt *et al.* (2015) e Wenningkamp e Schmidt (2016)

Dessa forma, a otimização de processos, a reestruturação de atividades, a redução de custos, o desenvolvimento de habilidades, a contribuição social, o intercâmbio de conhecimentos e de experiências são determinantes para a existência da ação coletiva (WENNINGKAMP; SCHMIDT, 2021). Entende-se, portanto, que a ação coletiva possa trazer contribuições para as organizações e para a atuação de profissionais. Nesse estudo, busca-se compreender a relação entre a coletividade e a atuação do profissional de Secretariado Executivo.

2.2 O Profissional de Secretariado Executivo e a Coletividade

Na atualidade, o mercado de trabalho possui grande concorrência e exige profissionais com habilidades e competências que sejam constantemente aprimoradas. O profissional de Secretariado Executivo, em sua formação multidisciplinar, é versátil e atua com diferentes focos, atualizando-se às necessidades e tendências de mercado. Dentre os focos do perfil desse profissional, destacam-se a gestão, a consultoria, a assessoria e o empreendedorismo (RODRIGUES *et al.*, 2016).

Conforme Antunes (2010) e Brasil (2005), a gestão contempla o desenvolvimento de funções gerenciais, de modo que o profissional tenha uma visão ampla sobre a organização e seu funcionamento, saiba executar atividades gerenciais de planejamento, organização, controle e direção, e seja capaz de liderar uma equipe em busca de objetivos e metas da empresa. Consultoria também condiz ao seu perfil, uma vez que o profissional deve ter conhecimentos sólidos da organização em que trabalha e também de outras disciplinas e áreas do saber, atuando de forma estratégica para alcançar melhores oportunidades e resultados para a empresa (BORTOLOTTI; WILLERS, 2007; MARTINS *et al.*, 2010).

Neste contexto, o profissional de Secretariado Executivo deve estar apto também a atuar como assessor. Este perfil diz respeito ao atendimento direto ao executivo, no sentido de gerenciamento de informações, organizações e administração de responsabilidades e atividades operacionais, atuando como um facilitador em sua rotina. Essa função exige iniciativa, proatividade, agilidade, ética e confiança. Não obstante, cabe a esse profissional a capacidade de empreender, senão em empreendimentos próprios, em conhecimentos e habilidades técnicas. Perfil de empreendedor é ter visão de negócio, ter criatividade e flexibilidade, solucionar problemas e buscar novas alternativas, ser crítico e inovador. O Secretariado Executivo deve habilitar seus profissionais, primariamente, a estes perfis, evidenciando a necessidade de adaptação às realidades, atualização de novos saberes e profissionalismo em sua atuação (BORTOLOTTI; WILLERS, 2007).

Além disso, o Código de Ética do Profissional de Secretariado, que data de 1989 foi criado com o intuito de orientar e direcionar os Secretários Executivos no exercício da profissão. No Art. 8º do Capítulo V deste instrumento há uma tratativa a respeito das relações entre profissionais Secretários, no qual há possibilidade de associar à importância da coletividade para o exercício profissional:

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 (CÓDIGO DE ÉTICA, 1989).

É dever dos Secretários Executivos cumprirem este Código, considerado parâmetro da profissão. E, sob a perspectiva da citação acima, é imprescindível manter contato e realizar intercâmbios de conhecimento com outros profissionais da área, visto que essa ação contribui para a aprendizagem, o desenvolvimento e fortalecimento de laços da categoria.

Outro documento que remete a questão da coletividade são as Diretrizes Curriculares Nacionais (Brasil, 2005) para os Cursos de graduação em Secretariado Executivo. Nesse documento, o Artigo 4º dispõe sobre as competências e habilidades para a formação profissional: pode-se observar aspectos de coletividade, tais como negociação e comunicação em relações interpessoais e grupais, liderança e sinergia no trabalho em equipe e a busca por soluções que melhorem a qualidade e a produtividade. Destaque também para a importância da comunicação entre pessoas e grupos, ferramenta que o Secretário Executivo deve ter domínio, garantindo a eficiência dos processos e das negociações. Ainda é abordado o papel do líder em equipes, posicionamento que o Secretário Executivo deve estar apto a realizar, já que proporciona a sinergia e o envolvimento do grupo (BRASIL, 2005).

Nesse sentido, é possível associar a atuação do profissional de Secretariado Executivo com a temática de ações coletivas. Contudo, houve dificuldade em encontrar subsídios teóricos que retratam a prática secretarial nesse campo de estudo, sendo entendida como uma lacuna teórico empírica para a área. Dentre as poucas obras encontradas, destaca-se a de Wenningkamp *et al.* (2017), pesquisa realizada sobre a Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado - ABPSEC, associação criada por secretários e sem fins lucrativos, com a finalidade de desenvolver a pesquisa científica no Secretariado (ABPSEC, 2022). Com o estudo realizado, foi constatado que dentre as razões para o surgimento da associação, os Secretários Executivos tinham a intenção de motivar o aumento de pesquisas na área, proporcionar a discussão acerca da formação acadêmica e da identidade secretarial, bem como contribuir para a realização de encontros nacionais (SCHMIDT *et al.*, 2017).

Outro artigo que evidencia os impactos da ação coletiva no Secretariado Executivo é a pesquisa realizada por Schmidt, Cielo e Sanches (2012), que buscou analisar as redes de cooperação entre pesquisadores. Segundo as autoras, a colaboração e coautoria no desenvolvimento de pesquisas é enriquecedor, pois permite o compartilhamento de informações, de tecnologias e de diferentes visões, reduz o distanciamento físico e, principalmente, aumenta a produtividade. Pode-se observar, nesse sentido, o fortalecimento e o aumento de publicações científicas, fato positivo, tendo em vista que discussões recentes salientam a importância da pesquisa na área.

Igualmente, a cooperação tem-se mostrado pertinente em parcerias entre universidades e organizações, conforme apresentado em estudo publicado por Alves, Biscoli e Schmidt (2014). Em análise realizada pelas autoras, os interesses de ambas as partes se referem principalmente à utilização de serviços para inovação, para projetos que possam ser aprimorados, complementados e melhor desenvolvidos, para resultados serem atingidos rapidamente, bem como para cooperar em pesquisas a longo prazo, na intenção de renovar conhecimentos e progredir constantemente.

Em suma, para as organizações, a cooperação torna-se um meio eficiente de agregar conhecimento e desenvolvimento. Ademais, constata-se a complementaridade entre o

profissional de Secretariado Executivo e as ações coletivas, sendo possível abrir espaço para atuação desse profissional como um participante estratégico para cooperar nas organizações.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo refere-se a uma pesquisa de caráter qualitativo, realizada com os profissionais de Secretariado das Cooperativas que integram a Central Sicredi PR/SP/RJ do Sicredi. Trata-se de um estudo de caso, que tem a intenção de analisar as variáveis, detalhar as informações e proceder às considerações pertinentes. Os resultados obtidos relacionam o profissional de Secretariado Executivo com Ações Coletivas, uma perspectiva pertinente para ambas as áreas.

Os métodos determinados para a coleta de dados foram a entrevista e o formulário. As entrevistas foram aplicadas com as duas líderes e com duas participantes da ação coletiva, em busca de compreender a história e o contexto da ação coletiva. As entrevistas foram semiestruturadas em um roteiro, com a finalidade de conduzir e mediar a reunião. Já o formulário foi enviado a todos os profissionais de Secretariado integrantes desta ação coletiva, estruturado com perguntas abertas com o intuito de entender o perfil dos participantes, o objetivo de participar da ação e depois, compreender os desafios e os benefícios da ação coletiva. O formulário foi elaborado em consonância com os principais aspectos da ação coletiva, são eles: econômicos, financeiros, sociais, psicológicos, ambientais, culturais, externos, políticos e de atividades de trabalho.

As entrevistas foram realizadas em reunião *on-line* na plataforma Google Meet, e o formulário foi criado na plataforma Microsoft Forms, posteriormente encaminhado via WhatsApp, *e-mail* e particularmente na Microsoft Teams, tendo em vista que as participantes são de diferentes cidades do Estado do Paraná, de São Paulo e do Rio de Janeiro. No total, apenas mulheres pertencem a esse grupo, que corresponde a 27 secretárias filiadas à Central Sicredi PR/SP/RJ do Sicredi, além de duas líderes que estão sediadas em Curitiba/PR, totalizando 29 membros.

A pesquisa, em sua totalidade, foi realizada durante quatro semanas do mês de junho de 2022. As entrevistas foram aplicadas, conforme planejado, com quatro participantes do grupo. Por outro lado, o formulário foi respondido por 13 secretárias, sendo que o grupo possui 27 participantes (exceto as líderes), amostra que correspondeu a 48% do grupo. Os resultados obtidos são dados primários, uma vez que tais informações foram coletadas originalmente pela pesquisa.

Por conseguinte, os resultados obtidos foram descritos sob a ótica da análise de conteúdo abordada por Bardin (1979), que se designa a um conjunto de técnicas de análise da comunicação. O intuito, com essa abordagem, é fazer uma análise por meio de sistematização da comunicação, observando a natureza do objeto de estudo, ou seja, o ambiente em que se encontra, as pessoas envolvidas e o suporte ou formato em que é realizado; de objetividade, para codificar em palavras o sentido mensagem, deduzir o conteúdo; de inferência, deduzir as condições relativas à produção da mensagem, o intermédio entre a descrição e os conhecimentos sobre o emissor e o meio; e assim, seguindo esses passos, interpretar o conteúdo.

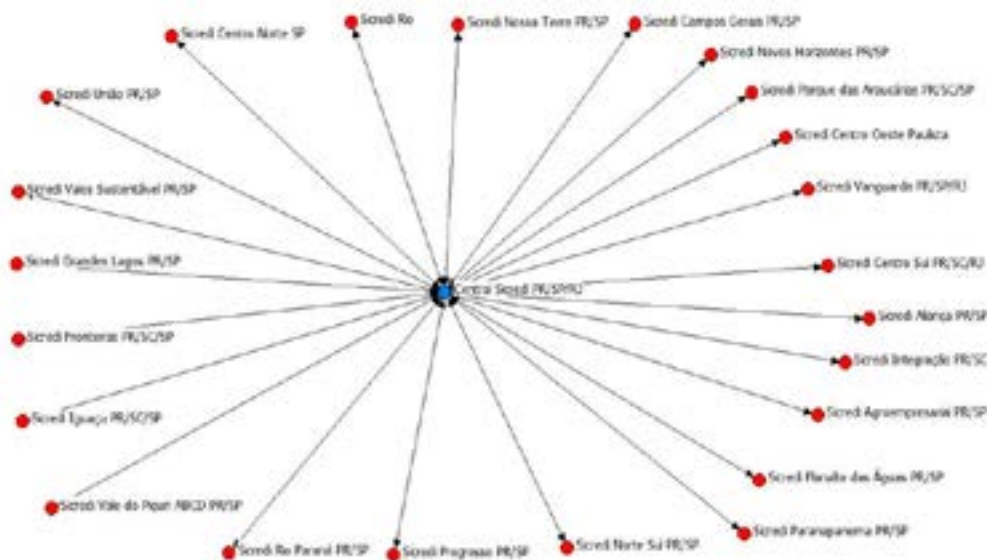
Dessa forma, buscou-se analisar o conteúdo obtido nas entrevistas e nas respostas do formulário, analisando a mensagem e a significação que a envolve, seja intencional ou involuntária, seja exposta ou oculta e, então, interpretar os resultados de forma objetiva e clara (BARDIN, 1979).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Contexto da Ação Coletiva e Perfil dos Membros

A ação coletiva em estudo é realizada por secretárias de cooperativas filiadas à Central Sicredi PR/SP/RJ do Sicredi. Ao todo, o Sicredi, instituição financeira cooperativa, possui cinco Centrais em âmbito brasileiro, definidas pela sua área de atuação e abrangência. A Central Sicredi PR/SP/RJ possui 35 Cooperativas interdependentes, localizadas nos três estados, e interligadas por essa Central, sediada em Curitiba/PR. No entanto, a ação coletiva em questão envolve secretárias de 23 cooperativas, formando uma rede de colaboração entre essas Cooperativas, conforme Figura 1. O objetivo central dessa ação coletiva é a formação de um grupo de discussões, trabalhos e compartilhamento de experiências vivenciados em seus cargos de secretariado, buscando aperfeiçoamento profissional e melhorias contínuas no ambiente de trabalho.

Figura 1 – Rede de Cooperativas das secretárias que participam da ação coletiva



Fonte: elaborado pelas autoras (2022).

De acordo com o porte, o tamanho, a estrutura e a cultura organizacional, cada cooperativa possui suas especificidades, e assim, variações na área secretarial. Assim, o profissional de secretariado desempenha nessas cooperativas cargos com nomenclaturas diferentes, como: secretária executiva, secretária de governança, assessora administrativa, recepcionista e outros. Observou-se, também, que nem todos as profissionais possuem formação em Secretariado, mas exercem funções voltadas ao referido cargo. Portanto, totalizam-se 29 participantes no grupo, nem todas com a mesma nomenclatura de cargo,

mas com papéis semelhantes e que as colocam na posição secretarial, e por isso, são tratadas neste estudo como secretárias. Neste total, estão incluídas duas secretárias executivas da Central Sicredi PR/SP/RJ, líderes desta ação coletiva.

A união das secretárias executivas da Central Sicredi PR/SP/RJ iniciou-se há aproximadamente 15 anos, com encontros anuais presenciais. Esses encontros duravam cerca de dois dias e tinham assuntos definidos e programados para o evento. A organização de eventos da área, desde o início, deu-se pela secretária executiva que representa a Central. No entanto, a partir de 2017, com a admissão de outra secretária executiva, houve uma nova perspectiva para esse coletivo. Conforme entrevista realizada com essa líder, intitulada Entrevistada A, a mudança surgiu a partir de um olhar empático para as participantes, buscando saber o que elas desejam, quais são as angústias e aflições que sentem, quais os conhecimentos e conquistas têm e almejam.

Desde então, passaram a ser realizados encontros mensais, que inicialmente eram conversas sobre quais ações poderiam ser realizadas para melhorias na categoria. Para tal, a Entrevistada A relatou que a escuta ativa foi fundamental para compreender essas participantes, para entender suas “dores” e anseios. Fez-se necessário também, que as secretárias executivas visualizassem esse movimento como estratégico, e que se colocassem à disposição para contribuir na construção desse processo, que passou a ser coordenado e organizado pelas líderes da Central.

A primeira materialização da ação coletiva, contemplada até os dias atuais, é um plano de trabalho. Esse material é construído levando em consideração quais etapas devem ser seguidas para atingir o objetivo macro, que prevê a profissionalização e a excelência do cargo. A líder informou que a formalização da ação coletiva proporcionou a visibilidade do movimento protagonista e gerou sororidade entre as secretárias executivas, uma vez que o cargo geralmente é solo e elas encontraram nesta união uma “fortaleza”, onde não há julgamentos e sim, um cenário construtivo, de transformação de problemas em soluções, que pode mudar o *status quo* da profissão. Assim como afirmado por Wenningkamp (2015), a formalização da ação coletiva proporciona legitimidade, credibilidade e reconhecimento para o grupo. Para a Entrevistada A: “quando uma voz ecoa com outras vozes, é muito mais alta, é muito mais efetiva”, o que reforça, segundo Wenningkamp (2015), que a formalização e o fortalecimento do grupo favorecem o posicionamento social da ação coletiva e das secretárias.

Tendo em vista que as secretárias pertencem a diferentes cooperativas e localidades, com o novo perfil da ação coletiva, os encontros precisaram se intensificar. Para isso, a transformação digital tornou-se uma aliada, com ferramentas que proporcionaram a aproximação das profissionais apesar da distância, como a recorrência maior de encontros, que se tornou mensal por meio de reuniões *on-line*. Dessa forma, as profissionais de secretariado conseguem desenvolver frentes de trabalho, participar de formações, criar *workshops* e planejar ações. Embora, segundo Ostrom (2007), o comprometimento e a confiança sejam maiores quando a comunicação é realizada pessoalmente e, conforme Wenningkamp *et al.* (2017) esse tipo de comunicação se sobrepõe às demais, não se deve desprezar as outras formas, haja vista que a comunicação é a articulação para o relacionamento entre indivíduos e, independentemente da forma como ocorre, ela deve ser clara e objetiva (WENNINGKAMP; SCHMIDT, 2016).

Em relação à liderança, a ação coletiva é representada por duas secretárias, que exercem uma liderança participativa. Para elas, a principal estratégia enquanto líderes é escutar de forma ativa todas as participantes, para compreender essas profissionais, construir confiança, mostrar suas vulnerabilidades e conhecer as delas, descobrir de que forma podem crescer juntas. Para isso, o formato e a frequência da ação coletiva foram ajustados para remoto e mensal, com planejamento de ações por meio do plano de trabalho.

De acordo com a Entrevistada A, a aprendizagem ocorre com repetições contínuas e com experiências vivenciadas. Por isso, elas listaram o que era necessário ser feito, os recursos que tinham e o que almejavam. Houve incentivo para que todas participassem e se engajassem na ação. Com o início da ação coletiva estruturada e formalizada, os desafios, a complexidade e a cobrança aumentaram. A partir disso, o papel delas foi despertar o potencial de cada uma, formá-las, instruí-las sobre governança, trazendo conhecimentos para o grupo.

Por outro lado, ao analisar o perfil das secretárias executivas, por meio do formulário aplicado, identificou-se que 31% das respondentes atuam no cargo entre 11 e 15 anos, 15% entre seis e dez anos e 54% entre um e cinco anos. Ou seja, um grupo heterogêneo, com profissionais em diferentes etapas de sua carreira. Ao serem questionadas acerca da motivação em participar da ação coletiva, em âmbito pessoal e profissional, as participantes relataram que o principal objetivo que almejam é o seu desenvolvimento.

Elas informaram que buscam adquirir novos conhecimentos, habilidades e boas práticas. Também almejam crescimento e qualificação pessoal e profissional. Além disso, o reconhecimento e o fortalecimento da profissão foram respostas que se repetiram, evidenciando que as secretárias executivas querem ter visibilidade e ser valorizadas em seus cargos. Ainda, foi mencionado que objetivam interação e troca de experiências, ou seja, a relação existente entre elas é uma das motivações para a própria existência coletiva. Dado o exposto, constatou-se que as profissionais participaram da ação coletiva na Central Sicredi PR/SP/RJ por motivação própria.

As participantes salientaram também que, para a profissão de Secretariado Executivo, ações coletivas podem contribuir com ganhos de escala, haja vista que a coletividade é mais forte do que a individualidade, e assim conquistam melhorias na área com mais facilidade. Conforme Entrevistada A: “É vital esse movimento de *“awareness”*, para engajar o maior número de integrantes possível e assim fortalecer a profissão”, isto é, uma ação que amplia exponencialmente o conhecimento e alcança resultados expressivos.

4.1 Contribuições da Ação Coletiva

As ações coletivas oportunizam benefícios potenciais que podem ser vistos individual e coletivamente. No formulário aplicado, foram levantadas questões sobre aspectos econômicos, financeiros, sociais, psicológicos, ambientais, culturais, externos, políticos e de atividades de trabalho. As secretárias executivas descreveram suas percepções e, a partir disso, foi possível analisar as contribuições desta ação coletiva para o desenvolvimento dessas profissionais, conforme Quadro 3.

Quadro 3 – Percepção dos entrevistados sobre os benefícios da ação coletiva

ASPECTOS ANALISADOS	PRINCIPAIS RESPOSTAS
Econômicos e financeiros	Compartilhamento de ferramentas (38%) Otimização de recursos (38%) Redução de custos (38%) Acesso a cursos e treinamentos (31%) Aumento da renda (31%)
Sociais e psicológicos	Troca de experiências (46%) Visibilidade profissional (38%) Pertencimento (31%) Acolhimento (23%) Motivação (15%)
Ambientais e culturais	Práticas sustentáveis (46%) Preservação do meio ambiente (23%) Troca de experiências culturais (23%) Compartilhamento de boas práticas (15%) Inclusão social (15%)
Externos e políticos	Reconhecimento da identidade de grupo (38%) Tomada de decisão (23%) Discernimento, observação e criticidade (23%) Poder de negociação (15%)
Atividades do trabalho	Práticas eficientes (46%) Capacitação profissional (38%) Inovação (23%) Aumento da produtividade (15%) Resolução de problemas (8%)

Fonte: resultado da pesquisa (2022).

No que tange aos benefícios econômicos e financeiros, as respostas mais recorrentes foram sobre o compartilhamento de ferramentas, a otimização de recursos e a redução de custos, ambos correspondentes a 38% dos participantes. O primeiro item evidencia que a ação coletiva permite que os membros troquem conhecimentos acerca de ferramentas e de recursos de trabalho e, conseqüentemente, os recursos existentes sejam otimizados e utilizados. Com isso, os custos serão reduzidos, e a ação coletiva financeiramente vantajosa (WENNINGKAMP; SCHMIDT, 2016).

Além disso, o acesso a cursos e treinamentos e o aumento de renda foram respostas de 31% dos participantes. Esses benefícios, de cunho econômico e financeiro, trazem à tona que as ações coletivas possibilitam a qualificação pessoal e profissional, pois permitem acesso a mais formações do que o indivíduo teria individualmente. De acordo com Olson (1999), isso pode ser um fator positivo para a racionalidade, pois além de gerar ganhos coletivos, capacita o indivíduo, o que realça nele sentimento de valorização e, então, sua colaboração para o bem comum será mais significativa. Logo, esse benefício pode impactar financeiramente, uma vez que segundo as respondentes, houve o aumento de renda. Interpreta-se, portanto, que as profissionais acrescidas de qualificação têm salários maiores.

Sobre os resultados sociais e psicológicos, as respondentes citaram como benefícios a troca de experiências, que se refere ao relacionamento entre as participantes e a conexão criada por elas. Esse fator é social e psicologicamente positivo, pois possibilita o conhecimento e o respeito a outras culturas, além de originar sentimentos citados por elas como acolhimento, motivação e pertencimento. Para Wenningkamp (2015), esses benefícios melhoram a qualidade de vida e o bem-estar.

Em termos ambientais e culturais, o benefício mais expressivo foi a prática sustentável, seguido por preservação do meio ambiente, troca de experiências culturais, compartilhamento de boas práticas e inclusão social. As práticas sustentáveis são fruto de

discussões coletivas, como resultado, condutas sustentáveis são planejadas e desenvolvidas. É possível associar a preservação do meio ambiente a essa conduta, considerando que contribui para o meio ambiente de onde vivem, nesse caso, de cidades do Paraná, São Paulo e Rio de Janeiro. Além disso, o compartilhamento de boas práticas é um benefício proporcionado pela troca de experiências, na qual as participantes conseguem visualizar ações de outras secretárias e selecionar as que podem ser realizadas no contexto e no ambiente em que estão (WENNINGKAMP, 2015). Por fim, as respondentes relataram que a ação coletiva também promove a inclusão social, que pode ser vista no grupo ou na sociedade que vivem.

Em relação a contribuições externas e políticas, o reconhecimento da identidade do grupo foi a resposta mais citada, que corresponde a 38% das participantes. Essa característica evidencia a importância da formalização da ação coletiva, para que seja reconhecida, credibilizada e valorizada e, assim, o grupo terá mais facilidade para alcançar seus objetivos (WENNINGKAMP, 2015). Além disso, foram relatados aspectos políticos, como discernimento, observação, criticidade e poder de tomada de decisão. Tais apontamentos ressaltam o desenvolvimento do indivíduo, que se torna capaz de analisar situações, negociar e tomar decisões com criticidade e sensatez, agindo racionalmente pelo bem coletivo.

Não obstante, há também benefícios relacionados a atividades do trabalho. As respondentes citaram que o maior benefício que diz respeito à atuação profissional delas na Cooperativa é o, já mencionado anteriormente, compartilhamento de práticas eficientes (46%). Considera-se, com isso, que a troca de experiências resulta no aprendizado de práticas realizadas por outras participantes e na aplicação de ferramentas e soluções para o meio em que atuam, possibilitando a inovação (23%) nas atividades do trabalho. Por sua vez, as secretárias executivas viram aumento de produtividade em suas atividades (15%), bem como a melhora na resolução de problemas (8%). Por fim, 38% das secretárias executivas disseram que a ação coletiva possibilita a capacitação profissional.

Ainda em relação às respostas das participantes da pesquisa, observa-se que em todos os aspectos avaliados há entre 4 e 5 contribuições. As respostas mais repetidas, todas com 46% de taxa de resposta, foram a troca de experiências, no que tange aos aspectos sociais e psicológicos, práticas sustentáveis, em relação a aspectos ambientais e culturais, e práticas eficientes, referente ao aspecto de atividades do trabalho.

Além disso, as líderes, em suas entrevistas, mencionaram aspectos como a melhora do clima organizacional, a conexão construída entre elas, que é intensa e genuína, a promoção de cargos, o reconhecimento e visibilidade das profissionais, além de melhorias em processos. Ou seja, os benefícios citados enquadram-se nos aspectos destacados neste estudo.

Com base nos dados obtidos na pesquisa com as secretárias executivas, pode-se notar que há um grande número de contribuições em todas as áreas avaliadas, mostrando que, de fato, a ação coletiva impacta positivamente nas participantes, e que essas contribuições atingem tanto o pessoal quanto o coletivo da profissão secretarial.

4.2. Desafios e Dificuldades da Ação Coletiva

As ações coletivas, por sua vez, podem ter variáveis que dificultam a existência ou que são desafiadoras para o exercício do grupo. Na ação coletiva realizada pelas secretárias executivas que integram a Sicredi Central Sicredi PR/SP/RJ, identificaram-se poucos aspectos que interferem negativamente, conforme Quadro 4.

Quadro 4 – Percepção dos entrevistados sobre os desafios e as dificuldades da ação coletiva

ASPECTOS ANALISADOS	PRINCIPAIS RESPOSTAS
Liderança	Não identificado no estudo
Racionalidade	Engajamento desigual (23%)
Tamanho do grupo	Disponibilidade de agenda (15%)
Comunicação	Não identificado no estudo
Confiança	Não identificado no estudo

Fonte: resultado da pesquisa (2022).

De modo geral, foram apontados mais benefícios do que desafios. Em relação ao aspecto da Liderança, não foram identificados desafios ou dificuldades. As secretárias executivas citaram características positivas nesses aspectos, sendo que 23% responderam que a liderança está bem representada e exerce com êxito o papel. Sabe-se que uma liderança eficaz é primordial para o sucesso da ação coletiva, de forma que, como mediadora da ação, conduza a participação dos membros na busca do objetivo comum do grupo, não permitindo que a individualidade supere a coletividade, evite conflitos e organize a ação (WENNINGKAMP; SCHMIDT, 2016).

Sobre a Racionalidade, 77% das participantes relataram não haver dificuldades enquanto 23% relataram haver um engajamento desigual. Contudo, pode-se considerar que o grupo possui laços fortes, o que possibilita a interpretação de que as pessoas com menor engajamento comportem-se assim devido ao seu perfil pessoal (WENNINGKAMP *et al.*, 2017). Além disso, o tamanho do grupo obteve respostas em sua maioria positivas, não havendo dificuldades nessa questão para 85% das respondentes.

Dessa forma, as respondentes relataram características positivas, como 38% para abertura de espaço de participação para todas, e 15% relataram que o grupo é organizado. Já como negativo foi relatada a questão de disponibilidade de agenda (15%), pois nem sempre é possível que todas participem. Essa questão se justifica devido ao fato de que, como secretárias, devem alinhar suas disponibilidades com a dos executivos, portanto, há dificuldades em agendamento de reuniões que seja ideal para todas.

A comunicação e a confiança foram avaliadas de forma muito positiva, não havendo respostas sobre desafios, mas sim, sobre contribuições. Nesse aspecto, 38% informaram que a comunicação é assertiva. Uma comunicação clara e direta é fator primordial para o sucesso da ação coletiva e é ligada diretamente à confiança das participantes (WENNINGKAMP; SCHMIDT, 2016).

Por outro lado, também há desafios, apesar de minoritários. Os principais desafios mencionados foram em relação ao papel da liderança. Nesse sentido, a Entrevistada A relatou que necessita tomar cuidado para ser autêntica o suficiente para não confundir seu papel de inspiração por arrogância. Pelo contrário, a liderança é um processo de troca, no qual a liderança é coletiva, “O líder só é líder quando o liderado segue ele”, disse a Entrevistada A.

Dessa forma, o papel das líderes é serem intermediadoras e conectoras. Elas se consideram facilitadoras técnicas e estratégicas do grupo, com o intuito de construir estratégias assertivas, buscando que os resultados façam sentido para o grupo como um

todo. Conforme, Pasini *et al.* (2017), a liderança deve organizar, coordenar e motivar o grupo e, geralmente, são pessoas com alto nível de confiabilidade e reputação.

Embora haja inúmeras variáveis que possam dificultar e tornar desafiador o andamento da ação coletiva, as respostas obtidas demonstram que há muito mais pontos positivos do que negativos nos aspectos avaliados. Ressalta-se que em todos os aspectos a resposta predominante foi a de que não há dificuldades, o que demonstra a maturidade e os benefícios dessa ação coletiva. Observa-se também que houve apontamentos negativos relativos a dois aspectos analisados (racionalidade e tamanho do grupo).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As ações coletivas são coordenadas e realizadas em prol do objetivo comum de um grupo e derivam da união de todos os participantes. O presente estudo buscou investigar de que forma a ação coletiva das secretárias executivas que integram a Central Sicredi PR/SP/RJ contribui com o desenvolvimento do profissional do secretariado e quais os desafios presentes nesta ação.

Com base nos resultados obtidos, pode-se afirmar que essa ação coletiva afeta de forma positiva o desenvolvimento profissional e também pessoal das participantes. O número de contribuições listadas como resultado dessa ação, em todos os aspectos avaliados, explicita o alcance e a capacidade da coletividade e justificam sua existência. Além disso, o fato de haver mais respostas positivas do que negativas frente aos desafios e dificuldades listados, corroboram para a continuidade da ação.

Evidentemente, novos desafios e dificuldades sempre surgirão, mas o grupo de secretárias executivas que integram a Central Sicredi PR/SP/RJ demonstra maturidade e capacidade para, conjuntamente, seguir avançando nos objetivos do grupo. Nesse sentido, seria importante criar um cronograma de reuniões anual, alinhado e definido no início do ano, para cada secretária repassar aos executivos, confirmando o compromisso com a ação coletiva. Em relação ao engajamento desigual, partindo do pressuposto de que esteja relacionado ao perfil de algumas integrantes, uma sugestão seria a liderança motivar e dar incentivos para a participação.

Portanto, a pesquisa empírica, respaldada pela teoria, demonstra que ações coletivas bem estruturadas podem agregar benefícios aos seus participantes e às organizações as quais fazem parte, muitos dos quais não seriam possíveis de serem atingidos de forma individual. Finalmente, pode ser desenvolvido um estudo futuro que analise a união das secretárias executivas do Sicredi em âmbito nacional, visto que a ação coletiva em questão inspirou a construção de uma ação coletiva com essa magnitude.

REFERÊNCIAS

ABPSEC. **Quem somos**. 2022. Disponível em: https://abpsec.com.br/abpsec/?page_id=84. Acesso em: 19 jul. 2022.

ALVES, J. K. D.; BISCOLI, F. R. V.; SCHMIDT, C. M. A importância das cooperações universidade-empresa: um estudo no curso de Secretariado Executivo da Unioeste. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 5, n. 2, p. 158-178, 2014.

ANTUNES, C. K. S. **Construção das competências essenciais do profissional de secretariado executivo**. I ENCONTRO NACIONAL ACADÊMICO DE SECRETARIADO EXECUTIVO, 2010.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1979. 229 p.

BORTOLOTTI, M. F. P.; WILLERS, E. M. Profissional de Secretariado Executivo: Explicação das principais características que compõem o perfil. **Revista Expectativa**, v. 4, n. 1, 2007.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Resolução Nº 3, De 23 De Junho De 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências**, 2005. Disponível em: <<https://www.gov.br/depen/pt-br/composicao/cnpcp/resolucoes/2005/resolucao03de23desetembrode2005.pdf/view>>. Acesso em: 19 jul. 2022.

CASA CIVIL. **Dispõe sobre o Exercício da Profissão de Secretário, e dá outras Providências**, 1985. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7377.htm. Acesso em: 19 jul. 2022.

CÓDIGO DE ÉTICA. **Código de Ética do Profissional de Secretariado**. 1989. Disponível em: https://fenassec.com.br/site/b_osecretariado_codigo_etica.html. Acesso em: 19 jul. 2022.

MARTINS, C. B.; TERRA, P. M.; MACCARI, E.; VICENTE, I. A formação do profissional em secretariado executivo no mercado de trabalho globalizado. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 69-89, 2010.

OLSON, M. **A lógica da ação coletiva: os benefícios públicos e uma teoria dos grupos sociais**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1999.

OSTROM, E. **Collective Action and Local Development Processes**. Sociologica. Bologna, 2007.

PASINI, A. H.; SCHMIDT, C. M.; ROCHA JR, W. F. da; TOMIO, M. Ação coletiva como forma de agregação no sistema agroindustrial da aquicultura de Maripá-Pr. **Rev. Ciênc. Empres. UNIPAR**, Umuarama, v. 18, n. 2, p. 207-228, jul./dez. 2017.

RODRIGUES, A. A.; ROSA, J. S.; FERKO, G. P. S.; MELO, M. M. B. Empregabilidade profissional: O secretariado executivo em foco na Amazônia Setentrional. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 7, n. 3, p. 66-95, 2016.

SCHMIDT, C. M.; CIELO, I. D.; SANCHES, F. C. Redes de cooperação entre pesquisadores: um estudo nos cursos de Secretariado Executivo. **Revista Capital Científico**. Guarapuava, v. 9, n. 1, p. 85-97, 2012.

SCHMIDT, C. M.; CIELO, I. D.; WENNINGKAMP, K. R.; TOMIO, M. Collective Actions in Sustainable Rural Tourism: A Case Study of the Western Region of Paraná. **Systems Research and Behavioral Science**, v. 33, n. 2, p. 249-258, 2015.

TIERLING, I. M. B. M.; SCHMIDT, C. M. Ação coletiva e criação de valor: um estudo na associação de produtores de Corumbataí do Sul (PR). **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**. Taubaté, v. 13, n. 2, p. 3-25, mai./ago. 2017.

TOMIO, M.; SCHMIDT, C. M. Governança e ações coletivas no turismo regional: a experiência dos empreendedores da Região Oeste do Paraná. **Revista Turismo – Visão e Ação - Eletrônica**, v. 16, n. 3, set./dez. 2014.

WENNINGKAMP, K. R. **Ações coletivas no agronegócio: uma análise da produção científica no Brasil a partir de teses e dissertações (1998-2012)**. 2015. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Agronegócio) - Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Toledo, 2015.

WENNINGKAMP, K. R.; SCHMIDT, C. M. Teorias da ação coletiva no campo do agronegócio: uma análise a partir de teses e dissertações (1998-2012). **Desenvolvimento em questão**, v. 14, n. 35, p. 307-343, 2016.

WENNINGKAMP, K. R.; SCHMIDT, C. M.; CIELO, I. D.; SANCHES, F. C. A associação brasileira de pesquisa em secretariado (ABPSEC) à luz da teoria da ação coletiva. **Revista Capital Científico**, v. 15, n. 2, p. 79-98, 2017.

WENNINGKAMP, K. R.; SCHMIDT, C. M. Liderança em ações coletivas: um ensaio teórico. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v. 8, n. 3, p. 109-137, mai./ago. 2021.