



SECRETARIADO EXECUTIVO: UM EMPREENDEDOR ATUANTE NO MERCADO DE TRABALHO.

EXECUTIVE SECRETARIAT: A CURRENT ENTREPRENEUR IN THE LABOR MARKET.

Inajara Amanda Fonseca Viana¹

Resumo

O presente artigo traz uma discussão sobre as possibilidades de atuação do Profissional de Secretariado Executivo no mercado de trabalho, ajustado na a ampla formação. O objetivo é apresentar ramos de atuação, através de uma pesquisa consistente e profunda, para apresentar a este profissional onde e de que forma poderá inserir-se no ambiente profissional pautado em sua formação acadêmica e desmistificar a cultura de explorar unicamente o campo da assessoria direta. Essa investigação é uma vertente de discussão pertinente à profissão, pois apresenta as forma de atuação e amplia a possibilidade de atuação do secretário. A metodologia foi feita através de pesquisa bibliográfica, analisando a literatura através de leitura e fichamento e após esse momento, confrontados os autores para obter uma discussão mais sólida e consistente acerca do tem apresentado. Os resultados apresentaram que há dois eixos de trabalho para o profissional de secretariado, na consultoria arquivística e no escritório virtual, pois, vão ao encontro ao campo de atuação deste profissional. O presente trabalho procurou iniciar uma discussão sobre o mercado de trabalho do secretário executivo e trazer a torna um ponto pertinente para a área, a empregabilidade, pois, não basta só forma, mas apontar as possibilidades de atuação.

Palavras-chave: secretário, escritório virtual, empregabilidade.

Abstract

This paper presents a discussion of the performance possibilities of the Professional Executive Secretariat in the labor market, adjusted ample training. The objective is to present areas of activity, through consistent and thorough research, to present this professional where and how you can become part of the professional environment based on their academic background and demystify the culture merely exploring the field of direct assistance . This research is a component of discussion relevant to the profession, as it presents the form of performance and extends the possibility of acting secretary. The methodology was done through literature, analyzing literature through reading and BOOK REPORT and after this time, confronted the authors for a more solid and consistent about the discussion has shown. The results showed that there are two areas of work for the professional secretariat in archival consulting virtual office and therefore will meet the field performance of this professional. This study sought to start a discussion on the labor market and bring the Executive Secretary makes a relevant point for the area, employability, it is not enough only way, but point out the possibilities of action.

¹ inamanda@hotmail.com – Universidade Federal do Amapá

Viana, I.A.F.; Secretariado Executivo: Um Empreendedor Atuante no Mercado de Trabalho. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas V.3, Nº3, p.138-148, Set./Dez. 2018. Artigo recebido em 11/08/2018. Última versão recebida em 05/11/2018. Aprovado em 10/12/2018.

Keywords: secretary, virtual office, employability.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho abordará a possibilidade de atuação do Secretário Executivo como empreendedor com a perspectiva de encontrar um nicho de mercado para egresso curso de Secretariado da Universidade Federal do Amapá, e apresentar alternativas de trabalho e investidora na carreira. A necessidade de estudo dessa temática, se deu em consequência da percepção do Profissional de Secretariado Executivo não obter espaço no mercado local, por dispor de uma mão de obra qualificada, em contrapartida a oferta de emprego ser pouca, ao nível do Gestor Secretarial.

Será feita outra discussão sobre O perfil empreendedor do secretário executivo, e de que forma este conceito está ligado ou influencia no trabalho secretarial. Ainda nesse cenário de discussões será abordada a possibilidades de atuação na consultoria e escritórios virtuais, e apresentados como o Secretário Executivo poderá ampliar sua esfera de atuação e ingressar em sua carreira, sem precisar mudar de área. Reforçando toda essa conjuntura, é pertinente deflagrar as vertentes da consultoria e de que forma fará uma conexão com o Gestor Secretarial.

Para fazer uma analogia de maneira sincronizada, ao ponto de se fazer compreender os passos desse processo, têm-se aqui as noções conceituais de consultoria e o secretário executivo atuando como consultor. Ao falar de consultoria, percebe-se o amplo campo de atuação, o qual foi observado também na criação de empresas e/ou escritórios virtuais. A metodologia utilizada para realizar os estudos, contou a aplicação um questionário aos Profissionais de Secretariado, e identificar onde estes estão trabalhando e apresentar uma vertente de atuação somado a pesquisa bibliográfica que reforça e confirme as hipóteses levantadas no início desse trabalho.

Em suma, a formação generalista que o profissional recebe na sua formação acadêmica o remete a administrar os vários processos em diversos tipos de organizações e em diferentes áreas de atuação, tais como: bancos, hospitais, comércio, indústria, advocacia e também em instituições de ensino como gestos, consultor, docente, entre outras funções. Em virtude disso, são gestores de sua carreira e do seu futuro profissional, pois segunda Portela (2009, p. 29):

Secretariado Executivo: Um Empreendedor Atuante no Mercado de Trabalho

O Profissional de Secretariado Executivo tem uma visão generalista, com técnicas intelectuais, relacionais, sociais, políticas e de liderança. (...) além de pensamento estratégico, comunicação eficaz, iniciativa, criatividade, flexibilidade, autonomia, senso ético e compreensão do meio social político, econômico e cultural.

Nessa perspectiva de atuação, Portela (2009, p. 29), reforça, afirmando da seguinte forma: “Os consultores, igualmente ao profissional de Secretariado Executivo, possuem todas essas características que os tornam capacitados a exercerem a consultoria”. Por ser um profissional que apresenta características gerenciais ele deixa de ser apenas o assessor, assumindo um perfil muito mais completo, mais empreendedor e multifuncional, possui capacidade de argumentação, decisão e coragem para correr riscos.

2.2 O PERFIL EMPREENDEDOR DO SECRETÁRIO EXECUTIVO

Segundo Neiva (2009) as principais mudanças no perfil do profissional de secretariado ocorreram na década de 80, época em que foram observadas significativas alterações em seu comportamento e atividades exercidas. O profissional deixa de exercer atividades restritas a servir café, atender telefone, anotar recados e passa a atuar nas empresas de forma significativa como agente facilitador, assessor, assistente e coordenador, conhecendo bem a missão, valores e princípios. Dessa maneira, assessora de forma positiva os seus executivos como cogestor, empreendedor e consultor, trabalhando o operacional, planeja, controla, lidera e é independente para atuar na melhoria dos setores da empresa, bem como na eficácia da comunicação interna da organização. De acordo Shinyashiki apud D’Elia (p. 2002) “falar do perfil desse profissional é tirar uma fotografia do movimento cotidiano da empresa, onde tudo e todos se conectam sem fronteiras, com velocidade e muito intercâmbio, pessoal e profissional”. Com a mudança de perfil e o crescimento da categoria, observa-se que neste mercado instável, com mudanças contínuas, torna-se necessário que os profissionais estejam preparados para uma competitividade avassaladora, buscando alternativas para o seu desenvolvimento.

Segundo Neiva e D’Elia (2009) existe uma tendência do secretário assumir cargos gerenciais, mas para isso é necessário que se desenvolva por meio de formação educacional, além da formação acadêmica, e deve ter um elevado senso crítico, postura ética, capacidade de articulação; utilização das competências específicas, ter visão generalista e sistêmica, ser empreendedor, gerenciar informações com eficácia, atuar

Secretariado Executivo: Um Empreendedor Atuante no Mercado de Trabalho

proativamente, ser criativo, trabalhar em equipe fazendo uso de liderança, ter maturidade emocional, enfim, estar aberto para o aprendizado.

Diante desse prisma, observa-se a importância do secretário fazer a diferença, e imprescindível que desenvolva o empreendedorismo para aumentar seu nível de competitividade empresarial, pois, segundo Gaudêncio Torquato (1991) nos anos 90 já visava a grande transformação pela qual passaria a profissão de secretariado.

Secretária como assessora: um exercício dos mais estimulantes no campo organizacional é tentar estabelecer previsões sobre os cenários do amanhã. Procurando rastrear o território administrativo, coloco minha lupa mais uma vez, sobre uma profissão que inevitavelmente, tende a absorver mudanças e ganhar status no dia a dia das empresas. Trata-se da profissão de secretário a quem atribuo importante função dentro do sistema de comunicação interna (TORQUATO 1991, p. 32).

O empreendedorismo por definição está relacionado com a criação de algo que seja novo, diferente do habitual, e possui finalidade de gerar uma resposta ou uma alteração positiva ao meio empresarial, social ou pessoal do secretário executivo. No entanto, o empreendedorismo não se restringe apenas as técnicas, padrões, procedimentos ou regras pré-definidas, e sim abrange técnicas e percepções pessoais de várias áreas, como por exemplo, a Secretarial.

Em exemplo disso, o secretário tem que exercitar o seu equilíbrio emocional, observar a empresa como um todo, trabalhar sua criatividade investindo em uma relação personalizada com o cliente, aplicar toda sua capacidade de administrar, analisar, planejar, tendo iniciativa e pondo em prática toda sua habilidade e competência, o que facilita o seu dia-a-dia, abrindo um leque de oportunidades de desempenhar com excelência a função do executivo. Dessa forma, tanto a relação com os colegas de trabalho, quanto com os clientes, fornecedores, e etc..., tende a ser extremamente produtiva.

Num mundo em que “fazer a diferença” passou a ser uma necessidade de sobrevivência, é vital que todos os profissionais, entre eles o secretário desenvolvam o empreendedorismo para aumentar a vantagem competitiva empresarial e profissional. NEIVA (2009, p. 166).

Ao profissional de secretariado são exigidas diariamente atitudes empreendedoras em virtude da diversidade e da polivalência do seu perfil, desenvolve com direcionamento esta competência, e tanto a empresa quanto ao agente secretarial terão um ganho significativo com esta prática. Uma organização com um profissional de

Secretariado Executivo: Um Empreendedor Atuante no Mercado de Trabalho

secretariado altamente competente receberá os frutos de seu trabalho no padrão de qualidade que poderá alcançar. O mundo empresarial abrange muitas oportunidades, e também é repleta de projetos a espera de empreendedores que tenham as qualificações necessárias para coordená-los, ou gerencia-los. Desse modo pode-se inferir que a profissão de secretariado executivo exige cada vez mais conhecimento, pois quanto maior o nível de formação e informação deste, maiores serão as possibilidades de atingirem seus objetivos. O desenvolvimento da profissão de secretariado no Brasil, acompanha o desenvolvimento gerencial e revela as características organizacionais, sociais e mercadológicas de cada década” . Natalense (1998, “p. 7-10)

Na visão de Drucker (2005) o empreendedor é o indivíduo que tem como preocupação contínua o seu aprendizado e utiliza suas habilidades para criar abordagens novas, para processos já existentes, e/ou inovar com novos processos. Para Dornelas (2001) o empreendedor é o indivíduo que sabe identificar as oportunidades e está sempre atento às mudanças e busca antecipar-se ao caos, bem como recriar situações existentes. Os conceitos apresentados reforçam a tese e validam que o profissional de secretariado, no transcorrer da sua história, teve que adaptar-se às mudanças impostas às organizações com o objetivo de assessorar com maior eficácia o administrador, visto que com o enxugamento das estruturas organizacionais, o papel “servil” do início do século XX cedeu lugar ao gestor, consultor e empreendedor em secretariado. Toffler (1980, p. 197) em seu livro A Terceira Onda, alertava para:

As mudanças que a automação iria gerar nas organizações e conseqüentemente no exercício profissional do secretariado quando mencionou que [...] as secretárias, de longe de serem reduzidas a broncas e repetitivas processadoras, se tornarão igualmente chefes, compartilhando algo do trabalho profissional e as tomadas de decisão, de onde têm sido, em grande parte, até agora excluídas.

A complexidade das organizações e das decisões, bem como a insatisfação das situações nelas envolvidas, passa a exigir dos profissionais de Secretariado Executivo que administrem um nova competência de aprendizagem e de tratamento analítico-conceitual, capacidade de autogerenciamento, de assimilação de novas informações, habilidade de natureza operacional, flexibilidade intelectual, comportamento autônomo e formação intelectual diferenciada.

NOÇÕES CONCEITUAIS DE CONSULTORIA

Secretariado Executivo: Um Empreendedor Atuante no Mercado de Trabalho

Para Bond (1999), a Consultoria é um serviço prestado por um profissional independente e qualificado que contribui para a identificação, investigação e elaboração de soluções de problemas que dizem respeito à política, organização, procedimentos e métodos, de forma que recomendem a ação adequada e proporcionam auxílio na utilização dessas recomendações. Uma consultoria é importante para esclarecer dúvidas, propor soluções, recomendar ações e apontar as necessidades do cliente. Como consequência, os resultados devem acontecer rapidamente e é nessa hora que seu conhecimento de empreendedor faz toda a diferença. Quanto mais o profissional de consultoria conseguir gerar resultados para o cliente melhor será o desempenho de sua empresa.

Segundo Bond (1999) O Consultor influencia diretamente nas decisões sobre os negócios de seus clientes, com seus conselhos, ideias, soluções e estratégias. Porém para ter o próprio negócio é necessário muito conhecimento e experiência por parte do consultor / empreendedor já que este será muito cobrado por resultados positivos. Devido às grandes mudanças no mundo dos negócios e o aumento de novas empresas no mercado, a consultoria tem tido papel fundamental para auxiliar no processo de surgimento e reformulações de diversas empresas.

De acordo com Peter Becker (1979), os serviços de consultoria estão cada vez mais presentes nas empresas, o profissional / consultor identifica soluções, recomenda ações, desenvolve, implanta e viabiliza determinados projetos de acordo com a necessidade de cada cliente. São diversos os motivos que levam à contratação de um profissional para realizar um trabalho de consultoria. Quando são observados problemas que demandam know-how específico, a empresa necessita da presença de um consultor especialista. Em alguns casos pode ocorrer que determinadas tarefas podem ser realizadas pelos próprios funcionários, porém em função de atividades rotineiras, não encontram tempo hábil para executá-las.

Pode haver casos em que o consultor será contratado para uma espécie de treinamento de pessoal dentro da organização. Nesses casos, o consultor fica responsável pelo treinamento de equipes em determinadas técnicas, repassa informações sobre novos produtos e depois presta assessoria complementar para implementação. Uma boa consultoria leva em consideração as reais condições da empresa e do mercado e da conjuntura geral para atuar de forma a atingir os resultados esperados. Outro aspecto fundamental é a relação consultor vs. cliente, que exige confiança e responsabilidade mútuas.

Secretariado Executivo: Um Empreendedor Atuante no Mercado de Trabalho

Para Dino Mocsányi (1997), empresário e consultor especializado em desenvolvimento de negócios, a consultoria não é uma profissão. "O consultor trabalha as mudanças organizacionais, como, por exemplo, alterações nos processos de trabalho, alterações em sistemas, mudanças comportamentais e outras. O campo de trabalho sempre é ligado a alguma alteração na empresa, na qual o consultor assessora e proporciona apoio técnico. Ele ainda possui uma experiência diversificada em projetos diferentes e companhias diversas", define.

Mocsányi (1997) segmenta a atividade de consultoria em sete momentos. O primeiro consiste na pesquisa de mercado, seguido pelo contato com o cliente. O segundo momento baseia-se no problema a ser resolvido pelo consultor e na elaboração do projeto. No terceiro momento se estabelece o contrato de trabalho com o cliente e a definição dos resultados a serem obtidos.

A avaliação inicial detalhada e o estabelecimento do planejamento de trabalho fazem parte do quarto momento. O quinto, por sua vez, é marcado pela execução do plano, quando o cuidado maior é manter o escopo do trabalho, sem desviar do projeto inicial. O sexto momento é a avaliação de resultados, seguido pela sua finalização. O empresário avalia que existem no mercado muitos profissionais "não-empregados" que passaram a atuar como consultores sem nenhum tipo de preparação.

A atividade de consultoria é considerada um elemento estratégico para o sucesso de uma organização, é um processo necessário para quem busca eficiência/ eficácia no seu negócio. A consultoria também pode ser voltada para a otimização de processos dentro das empresas, e é relacionada a diversas áreas do mercado. Como podemos citar para efeito de exemplos: reformular uma política de RH, melhorar o fluxo de informação na organização, radicalizar o sistema de gestão administrativa, aprimorar as estratégias de marketing de uma empresa, entre muitas outras opções, pois como já foi dito uma empresa de consultoria pode se estender a diversas áreas de atuação.

O SECRETÁRIO EXECUTIVO ATUANDO COMO CONSULTOR

O profissional de secretariado precisa ter consciência de que sua atuação no mercado vai muito além da área da assessoria, ele é multifuncional e por isso possui alternativas de atuação no mercado, é uma profissão que tem muitas frentes de trabalho. Assim, unindo seus conhecimentos obtidos na academia, acrescidos de experiência e

Secretariado Executivo: Um Empreendedor Atuante no Mercado de Trabalho

prática, e seu perfil empreendedor perspicaz, se entendem que este pode sim, ser um líder, e trabalhar por conta própria.

Ter o próprio negócio é o sonho de muitos profissionais, nesse aspecto o profissional desta área sai na frente, pois este possui base, conhecimento, experiência prática, habilidades técnicas e outras tantas características que o permitem ter papel de gestor, com isso pode optar por trabalhar em diversas áreas.

Uma possibilidade de atuação do egresso do curso de secretariado executivo no mercado de trabalho é o escritório de consultoria, uma vez que este profissional possui amplos conhecimentos específicos na área de gestão, *assessoria*, *consultoria* e empreendedorismo.

2.3.2- EMPRESAS VIRTUAIS

Com o avanço da tecnologia a informática tornou-se uma ferramenta bastante utilizada no ambiente organizacional, devido sua facilidade e rapidez têm contribuído para a agilidade dos negócios. Daí pode surgir a ideia de criação de uma empresa virtual, já que a contratação de serviços terceirizados tem sido de grande valia para as empresas. A Empresa Virtual possui uma ambiguidade que ajuda a defini-la o termo virtual nos remete a alguma coisa que não tem existência real, física; enquanto empresa é algo que tem existência real, composta por pessoas, estrutura física e uma estrutura legal (ZIMMERMAN, op.cit).

As organizações virtuais são empreendimentos inovadores, modernos e atuais e são excelentes opções para as organizações que buscam agilidade e flexibilidade na execução de suas tarefas e atendimento satisfatório. Um escritório virtual é um local disponível a qualquer hora do dia, possui estrutura física e tecnológica adequada é a possibilidade do cliente de ter um endereço sem a necessidade de comprar ou alugar um prédio, reduzindo significativamente despesas fixas.

Possui estrutura para utilização de serviços e produtos, o cliente paga somente pelos serviços utilizados. Já que é um profissional que possui conhecimentos diversos na área da assessoria, consultoria, gestão, o Secretário Executivo pode perfeitamente gerenciar uma empresa virtual oferecendo serviços na área de secretaria, tem capacidade de oferecer serviços de qualidade, prático, econômico e vantajoso e ainda oferece facilidade na realização de tarefas gerencias. Este empreendimento é uma nova maneira de prestação de serviços por parte do profissional empreendedor que é o secretario executivo.

METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste trabalho foi pautada em estudos bibliográficos, fomentados através de levantamentos de obras que abordassem a temática em questão. Após coletadas as literaturas, foram feitas as leituras, fichamentos e análises destas, para então discutir com os autores e testar as hipóteses levantadas no projeto de pesquisa. As observações feitas serviram de base para fundamentar este trabalho. Segundo Lakatos, (2001, p 107) este tipo de metodologia está alocada em Observação direta extensiva, ou seja, “análise de conteúdo: Permite a descrição sistemática objetiva e quantitativa do conteúdo da comunicação”.

ANÁLISE E DISCUSSÃO

A perspectiva deste trabalho era mostrar que o profissional de secretariado não precisa ficar refém de oportunidades organizacionais e trabalhar apenas como assessor direto nas empresas, mas pode sim, cultivar outras possibilidades de atuação no mercado. Dessa forma, identificou-se, ainda que de maneira sutil, a probabilidade deste profissional prestar serviços e atuar por conta própria, desenvolvendo atividades empreendedoras e inovando em sua ocupação. Nas literaturas e discussões, foram apresentados dois nichos de mercado, o escritório virtual e consultoria arquivística.

Nestes dois seguimentos de atuação, o Secretário detém conhecimentos e competências adequadas para buscar seu posicionamento no mercado de trabalho, através de criatividade e visão inovadora. Predicados estes, que vão ao encontro de sua formação, num contexto, positivo, capaz de superar as expectativas desse profissional e da sociedade, demandada de seus serviços.

Essa investigação foi a porta de entrada para uma ampla discussão sobre empregabilidade desse profissional, o qual precisa de um olhar mais criterioso e detalhado sobre a oferta de sua mão de obra, como e onde trabalhar. Não basta fundamentar as ferramentas e tarefas do secretário, tão pouco aprofundar a ciência dessa área, que realmente ainda é muito frágil, mas é preciso também, andar de mãos dadas e no mesmo sentido, a identificação dos lugares onde todo esse potencial pode ser exercido. Daí a necessidade de identificar o secretário como um empreendedor e

Secretariado Executivo: Um Empreendedor Atuante no Mercado de Trabalho

visionário em sua área, numa época onde as mudanças são constantes, e adequação à ela é questão de sobrevivência.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabe-se que a história do profissional de secretariado é composta de conquistas que contribuíram significante para fortalecer a profissão nos dias de hoje como a promulgação das leis de regulamentação, o código de ética, a criação da Federação Nacional das Secretárias e Secretários e os sindicatos de classe em todo Brasil. Este trabalho tem como foco a formação do profissional de Secretariado, para o mercado de trabalho, cujo objetivo dessa pesquisa é analisar os pré-requisitos de formação do Secretário Executivo, e as correspondências às exigências mercadológicas a fim de demonstrar a importância da variedade de conhecimentos adquiridos na vida acadêmica e profissional.

Neste artigo que tem como tema é o secretário executivo atuando como profissional liberal no mercado de trabalho, exploramos as múltiplas características referentes a capacidade e possibilidades de estarem desenvolvendo outras profissões além de sua de formação, não ficando restritos somente a assessorar os executivos das organizações . Dessa forma, optou-se por pesquisar as competências utilizadas pelos profissionais e as desejáveis pelas empresas e/ou gestores, a fim de conhecer mais essa população e reafirmar o desenvolvimento e progresso dos secretários, que muitas vezes desconhecem as inúmeras formas de empregarem todo o aprendizado absorvido na universidade.

A análise de obras bibliográficas que enfocam a grande diversidade empreendedora e gestora do secretário, levou-nos a compreender que é necessário estar apto e preparado para exercer com eficiência e eficácia qualquer profissão. É imprescindível um olhar bastante preciso, a respeito da realidade e perceber que esta profissão abre um leque de oportunidades de trabalho que podem vir a ser muito promissor e cada dia mais intensos dependendo somente das habilidades e visão empreendedora da qual se deve conhecer.

É nesse sentido que o presente projeto visa oportunizar a amplitude de conhecimentos acerca do grande potencial que o profissional de secretariado executivo possui e pode desenvolver buscando outros três pilares muito importantes, os quais podem trazer inúmeros benefícios, ou seja: a gestão, empreendedorismo e a consultoria,

Secretariado Executivo: Um Empreendedor Atuante no Mercado de Trabalho

ou seja, um profissional liberal, motivado pela auto realização, pelo desejo de assumir responsabilidades e ser independente, em qualquer atividade desenvolvida tendo iniciativa para gerir seu próprio negócio, ser o dono de sua empresa.

Assim, consideramos que o nosso trabalho é um ponto de partida referente ao entendimento acerca da identidade profissional, podendo ser fonte de pesquisas futuras e mais abrangentes, levando em consideração a diversidade e a singularidade de outros elementos não explorados e passíveis de futuros estudos.

REFERÊNCIAS

BECKER, Peter. Path Of Blood. Ed. Pinguim. 1979.

BISCOLI, F.R.V e CIELO, I. D. Gestão Organizacional e o Papel do Secretário Executivo. Revista Expectativa. VI. n. 1. Paraná Edunioeste. 2001.

BRUNO, Ivone Maria. O poder de influência do profissional de secretariado no processo decisório das organizações. Dissertação de Mestrado em Administração de Empresas. Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2006.

DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios . 9 ed. Rio de Janeiro, 2001.

MEDEIROS, João Bosco; HERNANDES, Sônia. Manual da secretária.7. ed. São Paulo:1999.

NEIVA, Edméa Garcia e D'ELIA, Maria Elisabete Silva. As novas competências do profissional de secretariado. 2 Edição. São Paulo: IOB, 2009.

Mocsanyi, Dino Carlos. Consultoria: O Que Fazer, Como Vender. Ed. Gente, 1997. 2ª ed.