

**INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR SANT'ANA**

**ALINE APARECIDA KREMEN BARBOSA**

**FABIANE MACHADO FERREIRA**

**KATHLYN CRISTINA DE MOURA BRANDT**

**O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO ATUANDO COMO LIDER E  
EMPREENDEDOR NAS EMPRESAS SITUADAS NA REGIÃO DE PONTA  
GROSSA-PR**

**PONTA GROSSA**

**2017**

**INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR SANT'ANA**

**ALINE APARECIDA KREMEN BARBOSA**

**FABIANE MACHADO FERREIRA**

**KATHLYN CRISTINA DE MOURA BRANDT**

**O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO ATUANDO COMO LIDER E  
EMPREENDEDOR NAS EMPRESAS SITUADAS NA REGIÃO DE PONTA  
GROSSA-PR**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como critério para a aprovação do Curso de Bacharelado em Secretariado Executivo da Faculdade Sant'Ana, sob orientação do Professor Esp. Júlio César Stadler.

**PONTA GROSSA**

**2017**

**ALINE APARECIDA KREMEN, FABIANE MACHADO FERREIRA e KATHLYN  
CRISTINA DE MOURA**

**O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO ATUANDO COMO LIDER E  
EMPREENDEDOR NAS EMPRESAS SITUADAS NA REGIÃO DE PONTA  
GROSSA-PR**

Trabalho de Conclusão de Curso de Bacharelado em Secretariado Executivo da Instituição de Ensino Superior Sant'Ana apresentado como requisito final para a obtenção do Grau de Bacharel em Secretariado Executivo. Aprovado no dia 17 de novembro de 2017 pela banca composta por JÚLIO CESAR STADLER(Orientador), BALDUIR CARLETTO e LUCIANA DELEZUK INGLEZ GOMES



IR. SUSANA LÚCIA RHODEN  
Coordenadora do Núcleo de TCC

*“Acredite é hora de vencer  
Essa força vem de dentro de você  
Você pode até tocar o céu se crer  
Acredite que nenhum de nós  
Já nasceu com jeito pra super herói  
Nossos sonhos a gente é que constrói  
É vencendo os limites  
Escalando as fortalezas  
Conquistando o impossível pela fé  
Campeão, Vencedor, Deus dá asas, Faz teu voo...”*

(JAMILY OLIVEIRA SAMPAIO)

## DEDICATÓRIA

Dedico primeiramente a Deus que me deu sabedoria e discernimento para converter as dificuldades em acertos e conquistas. Dedico também a minha família, meus pais Lucélia e João, as minhas irmãs Danieli e Valquíria, a minha amada avó Célia, que sempre me incentivavam para que este sonho se concretizasse, sou eternamente grata por tudo que fizeram por mim. Dedico ao meu marido Everson que esteve comigo desde a matrícula me apoiando e incentivando, obrigada por compartilhar a sua vida comigo. Dedico as minhas amigas Fabiane e Kathlyn que me acolheram e me ajudaram quando precisei, tenho por vocês uma gratidão imensa.

Aline Aparecida Kremen Barbosa

Dedico esse trabalho primeiramente a Deus, que me deu força e perseverança para prosseguir com a faculdade. Dedico essa conquista aos meus pais, avós e a meu irmão que sempre me incentivaram a continuar. Ao meu noivo que sempre esteve ao meu lado me ajudando e apoiando. As minhas amigas Aline e Kathlyn pela paciência e amizade. Meu muito obrigado a todos meus familiares que sempre estiveram comigo.

Fabiane Machado Ferreira

Dedico esse trabalho primeiramente a Deus, que iluminou todo o meu caminho durante essa jornada, que me deu força e perseverança para não desistir. Dedico esta e todas as minhas conquistas a minha mãe Alessandra e minha avó Sandra que são a luz da minha vida, a razão do meu viver, o motivo da minha existência, a vocês serei grata eternamente. A meu marido Murilo com quem compartilho minha vida, obrigado pela paciência e incentivo. E a minha sogra Neidi, que hoje infelizmente não está aqui para participar deste momento tão importante para mim, mas que me incentivou sempre, antes de partir. E as minhas amigas Aline e Fabiane pela paciência e amizade.

Kathlyn Cristina de Moura Brandt

## **AGRADECIMENTO**

Agradecemos primeiramente a Deus, que nos deu força e sabedoria para concluir esse trabalho.

Agradecemos a nossos familiares que nos incentivaram ao longo desses três anos que estivemos na faculdade.

A nosso orientador, que nos auxiliou na elaboração deste trabalho de conclusão de curso.

Enfim, agradecemos a todas as pessoas que de maneira direta ou indireta fizeram parte dessa etapa decisiva de nossas vidas, fica registrado aqui, o nosso muito obrigado!

## RESUMO

Por muitos anos o papel do profissional de Secretariado Executivo dentro da organização era delimitado, ou seja, executava apenas algumas funções. Nos dias atuais, com o avanço tecnológico e a globalização o profissional de Secretariado Executivo passou a ser visto como um multiprofissional, atuando como assessor, gestor, líder, empreendedor, entre outros. Sendo assim, o objetivo deste trabalho de conclusão de curso é identificar a importância do profissional de Secretariado Executivo atuando como líder e empreendedor nas organizações situadas na região de Ponta Grossa – Pr. Para isso foi realizado uma pesquisa básica e aplicado um questionário para trinta e uma pessoas, que atuam como secretários, independente da sua formação. Foram coletadas informações nas quais se destacam a escolaridade, satisfação profissional e a relevância de conquistar um diploma. Levando em consideração os dados obtidos, pode-se constatar que o profissional de Secretariado Executivo que atua como líder e/ou empreendedor nas organizações torna-se um profissional estratégico.

**Palavras-Chaves:** Secretário; Líder; Empreendedor.

## **ABSTRACT**

For many years the role of the Executive Secretariat within the organization was delimited, that is, it was performed only a few functions. Nowadays, with the technological advance and globalization, the Executive Secretariat professional has come to be seen as a multiprofessional, acting as advisor, manager, leader, entrepreneur, among others functions. Therefore, the objective of this course completion work is to identify an importance of the Executive Secretariat professional acting as a leader and entrepreneur in the organizations located in the region of Ponta Grossa - Pr. For this, a basic research was carried out and a questionnaire was applied to thirty-one people, those who act as secretaries, regardless of their formation. Information was collected the bigger featured was the schooling, improvement, the professional satisfaction the relevance of achieving a University Degree. Considering the data obtained, the Secretariat professional who acts as a leader and / or enterprising in organizations becomes a strategic professional.

**Keywords:** Secretary; Leader; Entrepreneur.



## RESUMEN

Por muchos años el papel del profesional de Secretariado Ejecutivo dentro de la organización era delimitado, o sea, ejecutaba sólo algunas funciones. En los días actuales, con el avance tecnológico y la globalización el profesional de Secretariado Ejecutivo pasó a ser visto como un multiprofesional, actuando como asesor, gestor, líder, emprendedor, entre otros. Siendo así, el objetivo de este trabajo de conclusión de curso es identificar la importancia del profesional de Secretariado Ejecutivo actuando como líder y emprendedor en las organizaciones situadas en la región de Ponta Grossa - Pr. Para eso fue realizado una investigación básica y aplicado un cuestionario para treinta y una personas, que actúan como secretarios, independiente de su formación. Fueron recolectadas informaciones en las cuales se destacan la escolaridad, satisfacción profesional, la relevancia de conquistar un diploma. Llevando en consideración los datos obtenidos se puede constatar que el profesional de Secretariado Ejecutivo que actúa como líder y/o emprendedor en las organizaciones se hace un profesional estratégico.

**Palabras-Llaves:** Secretario; Líder; Emprendedor.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Liderança carismática e transacional.....	28
Figura 2 - Pirâmide de Maslow.....	31
Gráfico 1 - Graduação .....	43
Gráfico 2 - Formação.....	44
Gráfico 3 - Atuação na Empresa.....	45
Gráfico 4 - Áreas de destaque do Secretariado Executivo.....	46
Gráfico 5 - A Satisfação do Secretariado Executivo.....	47
Gráfico 6 - Habilidades do Secretariado Executivo como líder.....	48
Gráfico 7 - Habilidades do Secretariado Executivo como empreendedor.....	49
Gráfico 8 - Motivação.....	51
Gráfico 9 - Área de Motivação.....	51
Gráfico 10 - Opinião sobre a atuação do Secretariado Executivo nas áreas de líder e empreendedor.....	53
Gráfico 11 - Importância do diploma para o Profissional de Secretariado Executivo.....	54

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	12
<b>2 EMPREENDEDORISMO</b> .....	14
2.1 O Empreendedorismo hoje .....	15
2.2 Inovação .....	16
2.3 Características do Empreendedor .....	17
2.4 Intraempreendedorismo .....	19
2.5 Como abrir seu próprio negócio.....	19
2.6 Análise de oportunidades .....	20
<b>3 LIDERANÇA</b> .....	22
3.1 Métodos de Liderança .....	25
3.2 Motivação .....	29
3.3 Pirâmide de Abraham Maslow .....	31
3.4 Características do Líder .....	32
<b>4 RELAÇÃO ENTRE EMPREENDEDORISMO E LIDERANÇA</b> .....	34
<b>5 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO ATUANDO COMO LÍDER</b> .....	36
<b>6 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO ATUANDO COMO EMPREENDEDOR</b> .....	38
<b>7 METODOLOGIA</b> .....	40
<b>8 ANÁLISE DE DADOS</b> .....	43
<b>9 CONCLUSÃO</b> .....	56
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	59
<b>APÊNDICE</b> .....	63

## 1 INTRODUÇÃO

O profissional de secretariado possui diversas habilidades para executar suas atividades, todo esse conhecimento é adquirido através do curso, pois a grade curricular é ampla e o acadêmico tem acesso às áreas de administração, contabilidade, eventos, marketing, economia, língua portuguesa, línguas estrangeiras: inglês e espanhol, recursos humanos, entre tantas outras matérias pertinentes à área do secretariado. O curso de Bacharelado em Secretariado Executivo proporciona ao acadêmico o contato com situações reais, tais como: realizar eventos, recepções, preparar projetos, dentre outros. Com todo esse embasamento teórico e prático o profissional está qualificado, preparado e apto para atuar como um líder e/ou empreendedor.

Este trabalho de conclusão de curso teve como finalidade mostrar a importância do profissional de Secretariado Executivo atuando como líder e empreendedor nas empresas situadas na região de Ponta Grossa-PR. A elaboração deste ocorreu através de referenciais teóricos e para alcançar os objetivos delimitados neste trabalho, foi aplicado um questionário para profissionais que atuam na área de Secretariado dentro das organizações. Posteriormente foram analisados os dados obtidos os quais foram tabulados e os resultados comparados com os referenciais teóricos.

O objetivo geral do trabalho de conclusão de curso era Identificar a importância do profissional de Secretariado Executivo atuando como líder e empreendedor nas organizações situadas na região de Ponta Grossa – PR, e os objetivos específicos são: abordar o empreendedorismo e a liderança e estabelecer relação entre eles.

Sendo assim o tema deste é **“O Profissional de Secretariado Executivo atuando como líder e empreendedor nas empresas situadas na região de Ponta Grossa- PR.”** Esse tema é relevante nos dias atuais, pois o profissional que aplica a liderança e/ou o empreendedorismo na organização onde está inserido é visto como um funcionário estratégico para o empregador, pois está contribuindo para o crescimento da empresa.

Para melhor compreensão do tema abordado, este trabalho de conclusão de curso está organizado da seguinte maneira, o primeiro capítulo aborda o empreendedorismo, empreendedorismo hoje, características de um empreendedor,

inovação, intraempreendedorismo, como abrir seu próprio negócio e análise de oportunidades. O segundo capítulo aborda liderança, métodos de liderança, motivação, pirâmide de Abraham Maslow e características de um líder. No terceiro capítulo é abordado a relação entre empreendedorismo e liderança e nos capítulos quatro e cinco aborda-se o profissional de Secretariado atuando como líder e empreendedor. E por fim, a metodologia do trabalho, análise de dados e a conclusão.

## 2 EMPREENDEDORISMO

O termo “empreendedor” tem origem do francês “*entrepreneur*”, ou seja, aquele que assume riscos e começa algo inteiramente novo. O primeiro empreendedor que a história cita foi Marco Polo, que assinou contrato com um homem de posses para vender suas mercadorias, assumindo riscos físicos e emocionais. Já na idade média, o termo empreendedor foi utilizado para definir o indivíduo que gerenciava grandes projetos de produção, o qual não assumia tantos riscos e utilizava recursos disponíveis provenientes do governo (DORNELAS, 2016).

No início do século XX, os empreendedores eram confundidos com gerentes ou administradores, o que ainda ocorre em alguns locais. Ambos são apontados como aqueles que organizam a empresa, são responsáveis pelo pagamento dos funcionários, planejam, dirigem e controlam as ações desenvolvidas na organização.

Segundo Dornelas (2016, p. 21)

Todo empreendedor necessariamente deve ser um bom administrador para obter o sucesso; no entanto, nem todo bom administrador é um empreendedor. O empreendedor tem algo a mais, algumas características e atitudes que o diferenciam do administrador tradicional.

É possível distinguir o empreendedor não apenas como fundador de seu próprio negócio, mas também, como consolidador e impulsionador de negócios. Ele move toda a economia, realiza mudanças e transformações, gera novas ideias, cria empregos e impulsiona talentos e competências. Além disso, é o empreendedor quem busca e aproveita as oportunidades que aparecem (CHIAVENATO, 2012).

Empreendedor é o profissional que dá início a uma organização sejam em setores tradicionais ou inovadores. Ser inovador consiste em realizar algo totalmente novo que seja criativo e diferente de tudo que existe atualmente, é o profissional que trabalha com seus próprios planos e investimentos, que realiza uma ideia ou projeto pessoal, assumindo riscos e responsabilidades. O empreendedorismo é um serviço diferenciado que envolve dedicação de tempo, esforço, além de contribuir com as necessidades da sociedade, o empreendedor possui habilidades técnicas que o ajudam na busca por uma satisfação pessoal e financeira (CHIAVENATO, 2012).

Um empreendedor transforma seus sonhos em realidade, as oportunidades em ações, suas metas e objetivos em resultados. Não basta apenas abrir seu

negócio, mas também mantê-lo dentro do mercado, sendo sempre inovador e obtendo investimentos. Além de todas as suas atuações, o empreendedor deve também ser um administrador, planejar, organizar, dirigir e controlar todas as atividades relacionadas aos negócios (CHIAVENATO, 2012).

De acordo com Chiavenato (2012), existem três características que levam o empreendedor as atividades criativas e inovadoras são elas: necessidade de realização, disposição para assumir riscos e a autoconfiança. As pessoas com necessidade de realização buscam alcançar objetivos desafiadores. O empreendedor assume diversos riscos para iniciar ou dar continuidade ao seu próprio negócio, esses riscos podem ser definidos como riscos financeiros decorrente do investimento do próprio empreendimento; riscos familiares quando envolve a família e riscos psicológicos pela possibilidade de fracassar. Já a autoconfiança faz com que as pessoas se sintam confiantes para enfrentar os desafios.

## **2.1 O Empreendedorismo hoje**

O mundo encontra-se em constante evolução, a cada dia surge uma nova invenção gerando mudanças, nas quais o empreendedor também está envolvido. Ocorreram por exemplo as mudanças tecnológicas, antigamente as cartas eram digitadas em máquinas de datilografia, hoje são conectados em uma única rede, a Internet. Antes este profissional era apenas um funcionário que recebia as ordens e executava, hoje, o mesmo tem a liberdade de opinar e dar ideias sobre o negócio e fazer melhorias na empresa, também é o ponto central da organização, pois sabe todas as informações necessárias sobre a companhia tendo a liberdade de responder no lugar do chefe em caso de sua falta.

Por trás de cada novidade existe um empreendedor que questiona, arrisca, realiza seus sonhos e quer além do que lhe é ofertado. De acordo com Dornelas (2016, p. 8)

Os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, são apaixonadas pelo que fazem não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado.

O empreendedor exerce um papel fundamental na sociedade, pois este vem renovando a forma de fazer negócios, com tanta evolução e com o avanço

tecnológico torna-se necessário um número maior de empreendedores. Pode-se afirmar assim que essa ênfase no empreendedorismo surgiu como consequência das mudanças tecnológicas (DORNELAS, 2016).

Ainda conforme o autor Dornelas (2016, p. 10)

[...] o momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade.

Na atual economia a Internet e redes sociais têm proporcionado e incentivado as pessoas a terem novas idéias, gerando novos negócios criativos e indispensáveis. Ideias inovadoras, planejamento e uma equipe competente e motivada são elementos indispensáveis para abrir negócios grandiosos em um pequeno período. O empreendedorismo é, e continuará sendo o responsável pelo desenvolvimento da economia, gerando empregos e inovações para a sociedade (DORNELAS, 2016).

## **2.2 Inovação**

A inovação é o instrumento específico dos empreendedores, é o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou um serviço diferente. Os empreendedores precisam buscar com propósito as fontes da inovação, suas mudanças e oportunidades para obtê-la com êxito Drucker (2011). Segundo Dornelas (2005), a inovação é um dos fatores que influencia um empreendedor a abrir seu próprio negócio.

De acordo com Cunha e Santos (2005, p. 354)

A inovação faz-se presente em vários aspectos da organização e não necessita ser radical ou tecnológica para trazer resultados almejados, pela empresa. Considera-se hoje, não apenas as inovações em produto, mas as inovações em processos, no atendimento ao cliente, no relacionamento com fornecedores, na definição de sua estrutura organizacional, na relação com as pessoas dentro da organização, na concepção do negócio e no tratamento das questões ambientais como elementos que compõem uma empresa considerada inovadora.

As empresas necessitam inovar seus produtos, atendimento, qualidade e serviços, não podem esperar que os mesmos produtos e serviços usados em tempos atrás possam suprir as necessidades dos clientes nos dias de hoje. Por isso



a importância da inovação, é através do diferencial que a empresa cresce, ganha clientes, fica conhecida e competitiva no mercado (DEVENPORT; PRUSAK, 2003).

### **2.3 Características do Empreendedor**

Para ser um empreendedor são necessárias algumas características que resultam em qualidade e responsabilidade no seu empreendimento. Conforme Neiva; D'Elia, (2014, p.157), são considerados traços empreendedores:

1. motivação para realizar;
2. capacidade de análise;
3. definição de metas;
4. confiança em si mesmo;
5. otimismo, sem fugir da realidade;
6. flexibilidade, sempre que for preciso;
7. automotivação;
8. aceitação dos erros e análise deles para aprendizagem;
9. capacidade de recomeçar se necessário;
10. capacidade de postergar a satisfação de suas necessidades;
11. criatividade na solução de problemas;
12. prazer em realizar o trabalho;
13. qualidade pessoal e profissional;
14. autoestima, mesmo nos fracassos;
15. realização e manutenção de networking;
16. administração qualitativa do tempo;
17. capacidade de realização.

As características do empreendedor são visíveis desde o seu primeiro passo. O empreendedor precisa fazer um planejamento antes de colocar seu projeto em ação, necessita buscar informações sobre seu produto, seus clientes e seus concorrentes; estabelecer metas, definir até onde quer chegar, a partir de quando terá lucro, entre outros, além de planejar, é preciso monitorar seus planejamentos, para saber se tudo está saindo conforme o idealizado e, caso não esteja, é indispensável um plano B. Depois de realizar este planejamento, buscar por oportunidades e dar início ao projeto, exigir de si qualidade e eficiência no que faz e em seu produto, correr riscos calculáveis, ser persistente e comprometido, ser independente e ter autoconfiança (NEIVA; D'ELIA, 2014).

De acordo com Chiavenato (2012), o empreendedor é dotado de sensibilidade para os negócios, e possui capacidade de identificar e aproveitar oportunidades, é por este motivo que o profissional consegue colocar seu plano em ação. Por causa da sua criatividade e energia, o empreendedor demonstra imaginação e perseverança, além de possuir traços de liderança demonstrando que não trabalha apenas com indivíduos, mas também com equipes.

Segundo D'Elia (2009, p. 107), existem algumas características que destacam o sucesso do empreendedor, dentre elas:

- A. Mapear e ter o perfil do comprador;
- B. Enxergar a clientela;
- C. Saber administrar;
- D. Ousar;
- E. Ser criativo;
- F. Ter coragem;
- G. Atuar em rede;
- H. Cooperar;
- I. Associar-se para adquirir mais competitividade.

Segundo o autor Dornelas (2005), o empreendedor de sucesso possui características extras, além dos atributos do administrador. Os empreendedores são visionários, ou seja, têm a visão de como será o futuro do seu negócio; sabem tomar decisões; são indivíduos que fazem a diferença; sabem explorar ao máximo as oportunidades; são determinados e dinâmicos; dedicados; otimistas e apaixonados pelo que fazem; são independentes; líderes e formadores de equipe; organizados; assumem riscos calculados, ou seja, sabem gerenciar o risco, avaliando as reais chances de sucesso e os empreendedores criam valor para a sociedade, gerando empregos, dinamizando a economia, inovando e usando sua criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

Ainda conforme Dornelas (2007), para ser um empreendedor de sucesso é necessário desenvolver algumas ações, as quais se dividem em características essenciais, são elas: realização, buscar por oportunidades e iniciativa, correr riscos calculáveis, exigir qualidade e eficiência, ter persistência e comprometimento, planejamento, buscar por informações relevantes, estabelecer metas, planejar e monitorar, ter poder, persuasão e rede de contatos, independência e autoconfiança.

Segundo a autora D'Elia (2009, p. 107)

Ao constar a evolução permanente do profissional secretário, pode-se naturalmente, associar esse crescimento com as características já mencionadas dos empreendedores. Podemos até afirmar que a profissional do Secretariado é uma das precursoras do empreendedorismo.

O empreendedor tem como uma de suas características, a busca constante por aprendizagem, pois será através do conhecimento que adquire que terá a chance de colocar em prática suas ideias inovadoras, mesmo estando ciente dos riscos que corre este profissional ousa em suas escolhas, pois confia na sua estratégia e na demanda do mercado. Além de identificar as ações que precisa dominar e estabelecer o seu plano de ações que deve tomar tanto internamente

quanto externamente, liderando assim a sua equipe, colocando seu plano em prática e alcançando o sucesso (SEBRAE, 2016).

## **2.4 Intraempreendedorismo**

Além do conceito empreendedorismo, existe também o de intraempreendedorismo que cuja diferença entre eles, segundo Chiavenato (2012, p. 4) “A diferença é que os intraempreendedores não são donos do negócio. Mas o espírito de empreendedor é idêntico: dedicar-se de corpo e alma ao negócio da empresa, seja ela própria ou alheia”.

O intraempreendedorismo é um processo que ocorre dentro de uma empresa. Essa ação leva a novos negócios, serviços, tecnologias entre outras. As empresas buscam por profissionais qualificados, mas também que estes tenham um diferencial, profissionais que tragam soluções rápidas e estratégicas para a empresa, colaboradores que sejam proativos e inovadores, ou seja, funcionários que possuam espírito intraempreendedor (CHIAVENATO, 2012).

## **2.5 Como abrir seu próprio negócio**

Tornar-se um empreendedor requer cumprir diversas etapas, o empreendedorismo é um processo de criação de algo novo, que seja valorizado no mercado. Demanda comprometimento de tempo e esforço para que o negócio se transforme em realidade. Para ser um empreendedor é preciso também ter ousadia, correr riscos, tolerar tropeços, erros e insucesso (CHIAVENATO, 2012).

Abrir um negócio não é fácil e a decisão deve ser muita clara e objetiva. O empreendedor ao fazer essa escolha deve estar totalmente comprometido com a sua decisão para seguir em frente, enfrentar os diversos desafios que aparecerão. Se o negócio vir a fracassar, o profissional em hipótese alguma deve se desmotivar e jamais sacrificar seus bens materiais (CHIAVENATO, 2012).

O segundo passo é saber qual é o negócio que irá abrir, se será algo inovador ou já existente no mercado. Para isso, é importante saber qual será seu cliente, como ele é, quais são seus desejos e expectativas entre outras informações que sejam pertinentes (CHIAVENATO, 2012).

## 2.6 Análise de oportunidades

Pode-se definir a palavra oportunidade como o momento oportuno para aproveitar algo em determinado momento, com a finalidade de buscar por melhoria na ocasião dada. Neste contexto se faz relevante diferenciar uma ideia de uma oportunidade, conforme Dornelas (2016, p. 48)

Talvez, um dos maiores mitos a respeito de novas ideias de negócio seja de que devam ser únicas. O fato de uma ideia ser ou não única não importa. O que importa é como o empreendedor utiliza sua ideia, inédita ou não, de maneira a transformá-la em um produto ou serviço que faça sua empresa crescer. As oportunidades geralmente são únicas, pois o empreendedor pode ficar vários anos sem observar e aproveitar uma oportunidade de desenvolver um produto, ganhar um novo mercado e estabelecer uma parceria que o diferencie dos concorrentes.

A oportunidade é o fator chave para se alcançar o sucesso, mas não obrigatoriamente é o motivo principal para a abertura de um novo negócio. De acordo com pesquisas realizadas pelo Sebrae-SP e por Dornelas, pode-se observar que os empreendedores destacam a oportunidade como o principal motivo que os levou a abrir seu próprio negócio. O relatório GEM (Global Entrepreneurship Monitor) 2006 expõe que o empreendedorismo por oportunidade vem crescendo no Brasil, superando o número de empreendedores motivados pela necessidade, o relatório ainda preconiza que empreendedores orientados pela oportunidade possuem maiores chances de sobrevivência no mercado (DORNELAS, 2007).

O empreendedor deve saber quando e quanto investir nas oportunidades, pois elas são raras. Para saber se realmente a oportunidade vale a pena é preciso ter conhecimento no ramo de atividade que ela está inserida, seu mercado, seu diferencial, entre outras informações relevantes. O profissional precisa avaliar a oportunidade para evitar perder tempo e recursos, o empreendedor não pode se antecipar com suas decisões e deve focar no momento correto. O novo negócio deve ser criado dentro do mercado que tenha uma excelente demanda pelos consumidores, que proporcione crescimento, alcance de metas, que tenha oportunidade para empresas criativas, que gere retorno e a concorrência seja justa (DORNELAS, 2016).

Dornelas (2016, p. 55), afirma que todas as oportunidades devem ser muito bem analisadas e as seguintes questões podem ajudar o empreendedor a tomar a decisão certa.

1. A qual mercado ela atende?
2. Qual o retorno econômico que ela proporcionará?
3. Quais são as vantagens competitivas que ela trará ao negócio?
4. Qual é a equipe que transformará essa oportunidade em negócio?
5. Até que ponto o empreendedor está comprometido com o negócio?

O empresário precisa explorar as oportunidades independentemente dos recursos que possui, pois não basta apenas ser criativo e inovador precisa saber aproveitar as chances que aparecem mesmo sendo mínimas. A percepção e o aproveitamento de oportunidades são características essenciais para o empreendedor de sucesso, pois ela sempre aparece notar e associá-la a um sonho e ao desejo de transformá-la em realidade é o que faz o empreendedor (DORNELAS, 2007).

Dornelas (2016, p. 30) “[...] o empreendedor do próprio negócio é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela assumindo riscos calculados.” O empreendedor precisa saber quais recursos são necessários para cada oportunidade obtida e saber como manuseá-los, deve saber gerenciar riscos, lidar com dificuldades, tomar as decisões certas e lidar com cada momento e oportunidade de maneira única.

Vale ressaltar que nem sempre uma boa ideia é uma boa oportunidade, a ideia deve ser testada junto aos clientes antes de ser aplicada, pois uma ideia sozinha não vale de nada, é necessário saber desenvolvê-la e executá-la para construir um negócio de sucesso. Deste modo, de nada adianta o empreendedor ter uma ideia criativa e não possuir uma oportunidade espetacular para colocá-la em prática (DORNELAS, 2016).

### 3 LIDERANÇA

O sucesso nos relacionamentos interpessoais tem sido um dos maiores mistérios da atualidade, tornando-se importante na vida em sociedade, mas principalmente dentro das organizações. Saber lidar com cada ser humano é uma riqueza infinita, pois a falta de aptidão nos relacionamentos tanto pessoais quanto profissionais pode causar desavenças (ALBUQUERQUE, 2012).

Líder e liderança são termos muito utilizados na organização. Antigamente acreditava-se que as pessoas já nasciam com habilidades de líder, estes eram os denominados líderes carismáticos, os quais eram intitulados como líder devido sua aparência, inteligência, vestimenta, comportamento, comunicação entre outros. Porém, com o passar dos tempos as crenças foram se remodelando. Hoje, qualquer pessoa pode tornar-se um líder, basta ter a capacidade de influenciar, construir e manter um bom relacionamento com seus liderados e ser responsável por um determinado grupo (MINICUCCI, 2006).

Liderança é um tema complexo de ser abordada, sua definição pode ser interpretada de várias formas. No dicionário líder tem como significado chefe, condutor, representante de uma sociedade, entre outros. O líder é sempre destacado dos demais, em uma formação militar, por exemplo, o líder é o que marcha a frente, embora o destaque seja inerente ao líder, não é o mais importante, outro fator característico é a influência que o líder tem sobre as pessoas. Liderar é conduzir um grupo de pessoas, influenciar seus comportamentos e ações, para alcançar metas e objetivos da empresa (PENTEADO, 1975).

Mazulo; Liendo (2010, p. 152), define liderança da seguinte forma:

Liderar é a competência de lidar com pessoas e com problemas. Aqui vale destacar que essa competência implica poder decidir, sabendo julgar, analisar, avaliar, participar, interpretar, correr riscos, corrigir fazeres, antecipar, escolher, resolver, responder aos desafios, conviver com o incerto e o inusitado, como objetivo principal de desempenhar eficazmente as atividades requeridas pela natureza do trabalho.

Minicucci (2006, p. 170), define em sua obra a palavra liderança da seguinte maneira: “Ela vem do verbo inglês *“to lead”*, que significa conduzir, guiar, comandar, pilotar, levar, dirigir, governar, capitanear, mostrar o caminho, dominar-se.” Ainda segundo o autor, é possível definir liderança como “Liderança é a influência

interpessoal exercida numa situação, por intermédio do processo de comunicação, para que seja atingida uma meta.”

O papel do líder dentro da organização é essencial, pois é através dele que sua equipe atinge as metas propostas, realiza as atividades com vontade e satisfação visando o crescimento da empresa, Heller (2000). Organizações com falta de liderança possuem poucas chances de sobreviver no mercado, sendo importante a presença de um bom líder. Existem diversos tipos de líder e liderança, deste modo, não existem características ou estilo ideal de um líder, ele deve saber avaliar o ambiente em que está inserido para decidir a maneira correta de liderar, ou seja, não existe uma receita para liderar eficazmente, cada líder atua de acordo com seus liderados, organização e o momento atual (LACOMBE, 2005).

O líder eficaz explora da comunicação para enviar mensagens aos seus liderados para que esses possam agir. Quando o líder consegue fazer com que a equipe alcance a meta estipulada, é porque este exerceu uma liderança eficaz, conseguindo influenciar o subordinado a atingir a meta (MINICUCCI, 2006).

O líder mesmo sendo qualificado e que saiba desenvolver suas atividades necessita de liderados, pois esse não trabalha sozinho. Dessa forma, a liderança passou a ser apreciada de três maneiras, são elas: o líder, os liderados e a situação. Este estudo ganhou o nome de liderança situacionista ou liderança situacional, onde as qualidades, características e habilidades do líder são estabelecidas pela situação. O líder eficaz é aquele que satisfaz as necessidades de seus liderados, independente de qual for a circunstância (MINICUCCI, 2006).

A liderança sucede no momento em que o líder consegue conduzir uma equipe a alcançar os objetivos propostos pela empresa através de suas atitudes e comportamentos, dia após dia em diferentes situações, induzindo seus colaboradores sem causar constrangimento ou pressão, os motivando a buscar suas realizações profissionais, tornando assim um processo social complexo, onde existe o líder e suas motivações, as tarefas a serem alcançadas ou cumpridas, os liderados e suas aspirações e desejos e a junção entre eles (MAXIMIANO, 2010).

Para liderar, é preciso saber lidar com estas mudanças, estar em constante evolução buscando aprender, isso contribui para o líder ter novas ideias, saber lidar com os problemas e influenciar sua equipe a caminhar junto. Conforme Lacombe (2005, p. 203), “Cumprir salientar que o líder é muito mais necessário nas situações

instáveis. Ele é necessário para mudar. Líderes são agentes de mudança e devem ser capazes de inspirar coragem a seus seguidores.”

Para Maximiano (2010, p. 253)

Líderes são os que, em grupo, ocupam uma posição de poder, e que têm condições de influenciar, de forma determinante, todas as decisões de caráter estratégico. O poder é exercido ativamente e encontra legitimação na correspondência com as expectativas do grupo.

Deste modo, pode-se definir como uma das características primordiais do líder saber influenciar seus liderados, segundo Hunter (2004) para compreender o termo influenciar é necessário saber a diferença entre poder e autoridade. Poder é obrigar alguém fazer algo pelo uso da força ou coerção, mesmo que seja contra a sua vontade. Já a autoridade é a habilidade de levar as pessoas a fazerem de boa vontade o que você quer por causa de influência pessoal. Vale ainda ressaltar que o poder pode ser vendido, comprado, dado e tirado. Já a autoridade é o caráter da pessoa, é a sua essência.

De acordo com Albuquerque (2012, p. 89), existem variadas fontes de poder:

Especialização – É o poder derivado da especialização da pessoa, seus conhecimentos e sua capacidade técnica.  
 Experiência – O poder derivado da experiência da pessoa até o momento.  
 Status – Por estar acima de você na hierarquia, a pessoa pode lhe ordenar que faça alguma coisa. O poder de mando.  
 Carisma – O poder da pessoa deriva da força da sua personalidade.  
 Relação – A pessoa tem poder por sua relação com alguém que seja um especialista, o chefe, ou alguém com status elevado.  
 Medo – A pessoa amedronta os outros com agressão física ou ameaças pessoais.

Do ponto de vista de Lacombe (2005, p. 20)

Os líderes influenciam as pessoas por meio do poder de que dispõem. Podemos definir poder de duas maneiras: como Max Weber, segundo o qual o poder é a capacidade de controlar indivíduos, eventos ou recursos, fazendo que aconteça aquilo que a pessoa quer, a despeito de obstáculos ou oposições, ou como sendo a capacidade para influenciar decisões, pessoas e o uso de recursos.

De acordo com o autor Minicucci (2006, p. 172), liderança e poder são divergentes “Uma pessoa pode ter poder e não desempenhar a liderança. É o caso do indivíduo que emprega força física, pressão social, coação moral, pressão de lei ou pressão de autoridade para mandar.”

O líder que lidera usando o poder consegue que as coisas sejam feitas apenas por um determinado tempo, pois a equipe fica desmotivada, não colaboram com idéias e não expõem seus talentos, o relacionamento do líder com a equipe é



prejudicado, tais problemas afetam o desempenho das funções. Às vezes usar o poder é necessário, mas o líder precisa pensar nas razões que o levou a usar o poder. Já o líder que lidera usando a autoridade, ouve sua equipe, aceita ideias e compreende os liderados. Essas características do líder levam a equipe a ser motivada, criativa, otimista, companheira e todos trabalham com um mesmo objetivo (HUNTER, 2004).

O talento humano é um dos recursos mais valiosos presentes em uma organização, são através do conhecimento, envolvimento e comprometimento dos funcionários que a empresa evolui e atinge as metas com qualidade e satisfação.

De acordo com Mazulo; Liendo (2010, p. 152)

O que há de mais interessante na atuação de um líder é a sua capacidade de identificar e lapidar os talentos e as competências dos componentes de sua equipe. Justamente por adotar a aproximação e a comunicação clara com a equipe, o líder é capaz de perceber quais competências pode solicitar de cada um, evitando esforços inúteis e retrabalhados.

De acordo com Heller (2000, p. 06)

O objetivo da liderança é fazer com que todos, alcancem o melhor desempenho. Para isso, é preciso fixar metas elevadas mais viáveis para você e sua equipe, criar meios de melhorar os procedimentos e buscar a qualidade total em todas as áreas.

O líder deve ser capaz de alcançar os objetivos da empresa através dos liderados, agindo de diferentes maneiras e respeitando cada um e suas necessidades. Afinal, tratar cada colaborador de maneira individual, respeitando suas facilidades e dificuldades, é uma característica forte do líder de sucesso (LACOMBE, 2005).

O líder é um ser humano com qualidades e defeitos e assim como qualquer outra pessoa também comete erros, mas deve ser capaz de consertá-los junto com sua equipe. Quando por algum motivo os objetivos do grupo não forem alcançados, cabe ao líder realizar um “feedback” com seus liderados, também pode e deve ser realizado quando as metas forem alcançadas, pois este é o momento para parabenizar e apontar as melhorias a serem feitas (ALBUQUERQUE, 2012).

### **3.1 Métodos de Liderança**

Cada líder utiliza um método de liderança que melhor adapte a seus liderados, por esse motivo algumas teorias sobre liderança foram desenvolvidas,

que de acordo com Chiavenato (2000), pode ser classificada em três grupos:

**Teoria de Traços de Personalidade:** o líder possui alguns traços e características específicas que o destaca das demais pessoas. Um líder deve inspirar confiança, ser inteligente, perceptivo e decisivo. Essa teoria de traços de personalidade apresenta algumas falhas:

1. Nem todos os traços são importantes na definição de um líder;
2. A teoria dos traços ignora a influência e reação dos subordinados;
3. A teoria não faz distinção entre os traços válidos quanto ao alcance de diferentes tipos de objetivos a serem alcançados;
4. Essa teoria ignora a situação em que a liderança se efetiva. Nas organizações existem diferentes situações que exigem características distintas do líder.
5. Dentro dessa abordagem, um indivíduo com todos os traços de liderança nem sempre é líder em todas as situações.

Por essas razões, essa teoria caiu em descrédito e perdeu a importância.

**Teoria sobre Estilos de Liderança:** comportamento do líder em relação aos seus subordinados, estilo de comportamento para liderar. São três tipos de liderança:

1. Liderança autocrática: ênfase no líder que fixa diretrizes sem qualquer participação do grupo.
2. Liderança democrática: ênfase no líder e subordinados, o líder conduz e incentiva o grupo.
3. Liderança liberal: ênfase nos subordinados, liberdade completa para as decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder.

Nessa teoria o líder utiliza os três processos de liderança autocrática, democrática e liberal, de acordo com a situação, com as pessoas e com a tarefa a ser executada. O desafio da liderança é saber quando aplicar esses processos.

**Teorias Situacionais da Liderança:** cada situação requer um tipo de liderança para alcançar eficácia dos subordinados. O líder é aquele que é capaz de se ajustar a um grupo de pessoas sob condições variadas. Cabe ao líder reconhecer e utilizar o melhor método para liderar sua equipe, proporcionando êxito na realização das tarefas.

De acordo com Maximiano (2010), a liderança autocrática é considerada direta onde o líder trabalha sozinho, toma decisões sem consultar a seu grupo de

trabalho, se preocupa mais com o trabalho que precisa ser executado do que com quem o fará, foca sua atenção no desempenho do grupo, cobrando sobre a entrega das tarefas nos prazos determinados, sobre os custos e a qualidade exigida, enfatiza que é necessária a superação diante da concorrência, ou até mesmo diante de outro trabalho realizado anteriormente, permanece distante de seus funcionários, apenas dá as ordens e realizam as cobranças necessárias, fazendo assim uma avaliação de cada indivíduo e de seu desempenho, esta é a liderança orientada para a tarefa.

O tipo de liderança eficaz a ser utilizada pelo líder é a chamada liderança democrática, onde há a participação de todo o grupo, devido à liberdade através das atitudes do líder para a equipe, na qual os faz se sentirem à vontade para opinar sobre uma situação e ajudar a resolver ou criar possibilidades novas dentro da empresa, é um trabalho onde todos estão envolvidos em conformidade, o líder faz os seus funcionários se envolverem e terem iniciativa para resolverem os problemas, neste tipo de liderança o líder apoia, incentiva, defende, pede ajuda, é amigável, ouve, presta atenção e ajuda a sua equipe simultaneamente (MAXIMIANO, 2010).

Não precisa necessariamente utilizar apenas uma forma de liderança, ou seja, elas não precisam trabalhar sozinhas, o líder pode usar em um determinado momento a que melhor se encaixa com a equipe e a situação atual, cada uma tem uma eficácia diferente e para diferentes tipos de personalidade, devendo mudar conforme a equipe, a idade dos funcionários, a cultura de cada um, suas expectativas e desejos. É preciso fazer um estudo para ver qual estilo se adequa mais para cada setor, equipe e função, e não a menos importante para o líder (MAXIMIANO, 2010).

Para se definir qual método usar precisa verificar dentro da empresa o clima organizacional, a hierarquia que é estipulada, o grau de desempenho dos funcionários e interesse dos mesmos, a tarefa a ser realizada e qual a complexidade que ela demanda, o poder de decisão do líder, a relação entre o líder e seus liderados, a responsabilidade da equipe ao desempenhar a tarefa dada e o tempo que tal atividade pede, diante de todas essas informações será possível determinar qual o tipo de liderança usar (MAXIMIANO, 2010). Ainda segundo Maximiano (2010, p. 266), existem dois modelos de liderança, a carismática ou transformadora e a liderança transacional onde:

**LIDERANÇA CARISMÁTICA OU TRANSFORMADORA**

- Líder inspirador
- Líder transformador
- Líder revolucionário
- Agente de mudanças
- Líder renovador

**LIDERANÇA TRANSACIONAL**

- Líder negociador
- Liderança baseada na promessa de recompensas
- Liderança manipulativa

Para melhor compreensão de liderança carismática e transacional foi elaborada uma tabela que faz a comparação entre esses modelos de liderança.

**Figura 1 - Liderança carismática e transacional**

<b>LIDERANÇA CARISMÁTICA OU TRANSFORMADORA</b>	<b>LIDERANÇA TRANSACIONAL</b>
Líder inspirador	Líder negociador
Líder transformador	Liderança baseada na promessa de recompensas
Líder revolucionário	Liderança manipulativa
Agente de mudanças	
Líder renovador	

**Fonte: Autoras, 2017, adaptado de Maximiano, 2010.**

Na liderança carismática, inspiradora ou transformadora, é denominado para líderes que oferecem recompensa moral e possuem seguidores fiéis, são motivadores e seus funcionários realizam as tarefas única e exclusivamente para bater as metas propostas se comprometendo e se responsabilizando por suas ações, o líder os encoraja e os incentiva emocionalmente para superar seu desempenho anterior, proporcionando prazer ao realizar a tarefa e causando assim grande vontade para alcançar os objetivos. As recompensas variam, pode ser prestígio social por participar em um grande projeto, satisfação a ajudar a resolver um problema ou atuar em um projeto desafiador que tenha grande repercussão, crescimento dentro da sua organização, ou ainda o líder reconhece e elogia o desempenho (MAXIMIANO, 2010).

Já na liderança transacional ou negociadora, esta se baseia na troca, entende que para um bom resultado é necessário uma recompensa, algumas recompensas materiais que o líder transacional pode oferecer são:

- Promoções.
- Aumentos salariais.
- Autonomia e liberalidade no uso do tempo.
- Atendimento de solicitações relacionadas a transferências, designação para outros projetos e dispensas.
- Prêmios por desempenho, como o “diploma do melhor funcionário do mês”, ou uma participação nos resultados.
- Patrocínio de programas de treinamento (Maximiano, 2010, p. 267).

Para Maximiano (2010), as formas de recompensa podem variar de acordo com cada colaborador, alguns preferem a liderança que os recompensam com algo material, e outros já elegem a liderança que os recompensam psicologicamente, com elogios entre outros. O que se tornará eficaz para o líder deve ser utilizado com frequência, para agregar valor para o grupo e assim os motivar sempre.

### 3.2 Motivação

Um dos papéis do líder é motivar sua equipe, pois é através dele que a equipe se sentirá motivada ou não para alcançar as metas, se o líder não souber liderar ou der instruções falhas acarretará no fracasso, pois como afirma Robbins (2005, p. 03), “Quando os executivos motivam os funcionários, dirigem as atividades dos outros, escolhem os canais mais eficientes de comunicação ou resolvem conflitos entre as pessoas, eles estão exercendo sua liderança”.

Maximiano (2010, p. 231), define a motivação como:

A palavra motivação deriva do latim *motivus*, *movere*, que significa mover. Em seu sentido original, a palavra indica o processo pelo qual o comportamento humano é incentivado, estimulado ou energizado por algum tipo de motivo ou razão. Motivo, motor e emoção são outras palavras que tem a mesma raiz. O comportamento humano sempre é motivado. Sempre há um motor funcionando, que movimenta o comportamento humano.

De acordo com Penteado (1975, p. 163), “A motivação pode ser conceituada como o conjunto dos meios através dos quais o chefe estimula e mantém nos subordinados o desejo de alcançar os objetivos estabelecidos.” A ideia da motivação no trabalho parte de que todo comportamento humano tem uma causa e um motivo, estas causas e motivos levam o indivíduo a agir para satisfazer suas necessidades. “O poder do líder, de motivar os subordinados depende da extensão em que controla os meios de satisfação das necessidades desses subordinados: extensão e controle avaliados sob o ponto de vista dos subordinados, e não do líder” (PENTEADO 1975, p. 163).

Conforme Maximiano (2010, p. 232), a motivação é um processo que tem três propriedades, são elas:

- “- Direção: o objetivo do comportamento motivado.
- Intensidade: a magnitude ou força dos motivos.
- Permanência: o tempo durante o qual a motivação se manifesta.”

Nesse contexto de motivação, o líder pode usar alguns incentivos para motivar a equipe. De acordo com Penteado (1975), existem três tipos de incentivos capazes de estimular o indivíduo no trabalho: incentivos imateriais, incentivos materiais e incentivos semimateriais. Um exemplo de incentivo imaterial é a atitude do líder para com os subordinados, dessa atitude podem nascer simpatia, compreensão, sinceridade e “boa fé”. O incentivo material está relacionado com os recursos e facilidades materiais em que o trabalho se desenvolve, como por exemplo: máquina, móveis ventilação, iluminação, limpeza, entre outros. Já o incentivo semimaterial está relacionado com a adaptação do homem ao cargo ou função, promoção e ambiente de trabalho.

A motivação para o trabalho é um estado de disposição, para realizar o trabalho do dia a dia ou até mesmo para atingir uma meta ou concretizar um projeto, dizer que uma pessoa esta motivada para o trabalho nada mais é do que afirmar que este indivíduo está disposto positivamente para realizar tal feito. Existem os causadores da motivação, estes podem ser externos e internos, cada um com suas diversidades, os motivos internos podem ser considerados as necessidades, aptidões, interesses, valores e habilidades das pessoas, são desenvolvidos através da natureza psicológica e fisiológica de cada ser humano. Já os motivos externos podem ser causados por um ambiente estimulador, um trabalho realizado com excelência pode trazer uma recompensa ou uma oportunidade de carreira, os valores sociais entre tantas outras (MAXIMIANO, 2010).

Há também as características individuais que mostram os motivos internos pelas quais os indivíduos se motivam. Elas indicam as diferenças entre as pessoas, no caso das empresas os colaboradores em si. Conhecer individualmente cada funcionário é de grande importância para entender o que os motiva, cada um tem um jeito de demonstrar o que mais o atrai, dentre estes, está a sua competência para lidar com alguma tarefa em específica. Outros têm mais atitudes e interesses buscando o resultado, outros trabalham as emoções, exercem inteligência para se controlar em determinadas atividades, habilidades interpessoais. Contudo, mas não

menos importante tem a personalidade que é um conceito dinâmico, onde não se podem separar as atitudes, as emoções e nem as competências, demonstram os traços das pessoas se são extrovertidas, introvertidas, dinâmicas, confiantes, inseguras entre outras (MAXIMIANO, 2010).

Para Penteado (1975), o líder é capaz de incentivar sua equipe, através de algumas normas de conduta, são elas: criar e manter um bom ambiente material, pagar bem, fazer promoções de forma que a equipe possa fazer carreira, inspirar confiança, dar crédito a equipe devida sua atuação, reconhecer o direito de errar, delegar responsabilidades e autoridade, elogiar sua equipe sempre que for necessário, entre outras.

### 3.3 Pirâmide de Abraham Maslow

Quando o assunto é motivação, fala-se da pirâmide de Abraham Maslow. Este foi um psicólogo americano que ficou conhecido pela teoria da hierarquia de necessidades humanas publicada em 1943. A teoria sobre a hierarquia de necessidade de Maslow foi fundamental para o estudo sobre motivação. Seu estudo foi voltado para a teoria da personalidade e do desenvolvimento humano, segundo ele o ser humano tem necessidades complexas que podem ser hierarquizadas (MOTTA; VASCONCELLOS, 2015).

Figura 2 - Pirâmide de Maslow



Fonte: MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria Geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015. 427 p.

Conforme Abraham Maslow, as necessidades humanas nas quais as motivam estão separadas por uma classificação ou ordem, para tal elas foram divididas nas categorias abaixo (MAXIMIANO, 2010).

Necessidades fisiológicas é a base que compõe a pirâmide, essas necessidades estão relacionadas ao organismo, como alimentação, sono, abrigo, água, moradia, entre outras. As Necessidades de segurança: estabilidade, proteção, recursos financeiros. As Necessidades sociais: amizade, socialização, pertencimento, amor e outras. A Necessidade de autoestima: autoconfiança, reconhecimento, conquista, respeito dos outros e confiança. E a Necessidades de autorrealização: moralidade, criatividade, espontaneidade, autodesenvolvimento e prestígio (MOTTA; VASCONCELLOS, 2015).

Apesar das necessidades estarem hierarquizadas não significa que o indivíduo precise caminhar linearmente para a satisfação delas. Não existem estágios definidos a serem atingidos; as necessidades do indivíduo variam e se alternam de acordo com suas experiências e mudanças que enfrentam ao decorrer de sua vida. As necessidades fundamentais vêm à tona e quando alcançadas, as necessidades mais complexas voltam a manifestar-se. Esse processo pode alternar-se várias vezes, variando o grau de intensidade (MOTTA; VASCONCELLOS, 2015).

Conforme Hunter (2004, p. 53-54), "O papel do líder é identificar e satisfazer as legítimas necessidades das pessoas. O líder deve sempre estar se perguntando quais são as necessidades das pessoas que lidero?". Ainda segundo Hunter (2004), satisfazer as necessidades não significa fazer todas as vontades das pessoas, mas sim dar a elas o que realmente precisam, pois a vontade é um desejo por algo, já a necessidade é uma exigência física ou psicológica para o bem estar do ser humano.

### **3.4 Características do Líder**

São várias as características essenciais em um líder, afinal diversas situações requerem diferentes líderes e este deve ser capaz de suportar ambiguidades, incertezas, frustrações e sofrimento, saber quando ser tolerante, ter paixão e integridade pelo que faz, ter inteligência emocional, autoconhecimento, autocontrole, motivação, empatia e habilidade social, ter visão e energia, saber suas fraquezas, confiar na intuição para avaliar os momentos e ações, administrar seus subordinados e revelar suas diferenças (LACOMBE, 2005).



Ser aberto, extrovertido, inquisitivo, sensível, pragmático, resoluto, crítico, experiente, tolerante a erros, carismático, inspirar confiança e entusiasmo, calmo, disposto a ouvir, acolhedor, adotado de empatia, corajoso, impassível, flexível e disposto a estimular os outros. Um líder deve ser digno de confiança, ser compreensivo, ético, dinâmico, inspirar seus liderados através de seus atos (LACOMBE, 2005).

O líder precisa ser diplomático, ou seja, falar algo que possa ferir uma pessoa com delicadeza, lidar com os problemas diários sem transparecer o desespero para a equipe, fazer as coisas com elegância, com calma, sendo direto quando precisar sem deixar de ser educado (ALBUQUERQUE, 2012).

Ser amigável, conhecer as pessoas com que trabalha suas preocupações, fazer perguntas sempre com destreza, nunca ficar no “achismo”, pois isso pode se tornar desastroso, ter sempre em mente aonde quer chegar e como chegar, estar preparado para a realização dos objetivos, planejar com antecedência, aceitar idéias, entender e respeitar a opinião dos outros, evitar desesperar-se e sair do controle, estar ciente que precisa dar o exemplo, pois todos os olhares estão voltados a ele (ALBUQUERQUE, 2012).

Procurar sempre algo de bom nas pessoas, pois todos possuem qualidades, fazer reuniões frequentes, estabelecer regras e acordos, comemorar o que deu certo e arrumar o que deu errado, buscar melhoria com a equipe. Evitar discussões e problemas sem importância, solucionar um conflito com toda a equipe, fazer questionamentos, jamais ser grosseiro com alguém, pois isso só irá desprestigiá-lo, nunca deixar algum membro de sua equipe com vergonha ou medo, quando a equipe progredir deve estimulá-la (ALBUQUERQUE, 2012).

O líder deve ter inteligência e bom julgamento, discernimento e imaginação, habilidade em aceitar responsabilidades, senso de humor, equilíbrio e senso de justiça. Essas são algumas das inúmeras características que estão presente em um bom líder (LACOMBE, 2005).

## 4 RELAÇÃO ENTRE EMPREENDEDORISMO E LIDERANÇA

Atualmente com tantas mudanças e crises financeiras os empresários têm se preocupado com novas formas de liderar e empreender. As empresas têm buscado se destacar, conquistando sempre a inovação. Assim a liderança e o empreendedorismo vêm tornando-se determinantes no mercado. A liderança com foco no empreendedorismo proporciona ao empresário uma vantagem competitiva em relação a seus concorrentes, pois em empresas onde o empreendedor é o líder destacam-se em relação às demais (CHIAVENATO, 2012).

Conforme Chiavenato (2012, p. 198)

As pessoas são capazes de realizar feitos incríveis. No entanto, é preciso saber conduzi-las e estimulá-las por meio da liderança e da motivação. Liderança e motivação constituem as bases da administração participativa das pessoas. O empreendedor deve saber cultivar seu espírito de liderança e suas maneiras de motivar e entusiasmar as pessoas que com ele trabalham.

O empreendedor tem um perfil de liderança, pois é ele o principal responsável a colocar em prática as inovações, métodos e procedimentos que propôs. O empreendedor exerce sua liderança estimulando sua equipe a realizar as atividades, para atingir as metas propostas (OLIVEIRA, 2012).

De acordo com Birley e Muzyka (2001, p. 203)

O empreendedor precisa reconhecer a necessidade de comunicar a sua paixão, comprometimento e visão a todos. Fazer com que eles “vistam” a camisa e consigam uma satisfação pessoal na busca dos objetivos da companhia.

O empreendedorismo possui um campo de pesquisa amplo, onde se envolve com outras áreas como por exemplo estratégia, gestão de conhecimento, teoria das organizações e liderança. A relação entre empreendedorismos e liderança tem se mostrado sucessivamente mais promissora, isso se dá através da associação de características do indivíduo empreendedor com a maneira de gestão de equipes (FERREIRA; GIMENEZ; RAMOS, 2005).

O empreendedor exerce inúmeras tarefas dentro de sua organização, pois o sucesso de seu negócio depende de suas ações. Dentre suas inúmeras características este profissional possui traços de liderança, a fim de demonstrar que não trabalha apenas com pessoas e sim com equipes, é dele o papel de formar sua equipe, de liderá-los e motivá-los constantemente (DORNELAS, 2005).

Para abrir seu negócio o empreendedor necessita ter a ousadia de influenciar um grupo de pessoas, ou seja, precisa liderar e conduzir seus liderados a fazer o que é necessário, a chegar onde é preciso e alcançar os objetivos estabelecidos. O empreendedor agindo como líder tem como função incentivar e facilitar as mudanças dentro da organização, desta forma requer estar aberto a novas ideias, a inovação e a criatividade, e solicitar o auxílio de sua equipe para a tomada de decisões e soluções de problemas, afinal a criatividade é a capacidade que os seres humanos possuem para mostrar resultados em tempos de conflitos (ROCHA; AMARAL, 2013).

## 5 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO ATUANDO COMO LÍDER

No final de 1980, a liderança era considerada como uma competência utilizada apenas por alguns níveis de hierarquia empresarial. Já a partir de 1990, passou a ser considerado um requisito indispensável para todos profissionais que lidam com pessoas (NEIVA; D'ELIA, 2014).

Para Neiva e D'Elia (2014, p. 147), “[...] o profissional de secretariado, que tem como pilares básicos da sua atuação, informação e pessoas, entender liderança e desenvolver essa competência passou a ser mais um dos seus desafios.”

Devido às mudanças diárias e a evolução da globalização, as características do líder tem se modificado. Nos tempos modernos a liderança faz a diferença no mercado de trabalho, e o profissional que possui esse atributo torna-se um destaque. Segundo Neiva e D'Elia (2014, p. 149), “para ser líder, é necessário uma combinação harmoniosa das competências humanas e técnicas, direcionadas a missão maior de servir e ser útil.”

Conforme Bonzanini (2010, p. 156)

[...] o profissional de Secretariado Executivo deve ter liderança e, acima de tudo, ter um relacionamento profissional com seu executivo, de muito respeito, confiança e parceria, para assim poder desempenhar suas funções de acordo com as necessidades da Instituição.

O profissional de secretariado atua dentro da organização como agente facilitador de relacionamentos e no âmbito geral da organização, é o porta-voz de seu gestor, coordena informações, prazos, resolve conflitos, comanda sua equipe de trabalho entre outros, com a visão nos resultados. É no relacionamento dos funcionários dentro da organização que o Secretário Executivo exerce sua liderança (NEIVA; D'ELIA, 2014).

De acordo com Fontanella (2011, p. 102)

[...] o profissional de secretariado assume maiores responsabilidades compatíveis com a sua importância, exercita a liderança, utiliza a criatividade, a comunicação, o equilíbrio emocional e adquire capacidade de assessorar e exercer o papel de cogestor nos processos decisórios, utilizando os recursos tecnológicos a seu favor.

Ainda sobre o profissional de secretariado e sua importância nas organizações, Neiva e D'Elia (2014, p. 154)

A influência do profissional de secretariado é decisiva na empresa. Como líder, ele pode acentuar seu perfil como agente de mudança, formando e sedimentando posturas novas e atitudes vencedoras.

Em consonância aos pressupostos elucidados acima, no que diz respeito ao profissional gestor, Bíscoli e Cielo (2017, p. 18)

Cabe ao profissional gestor, partilhar as necessidades e responsabilidades por meio do preparo da equipe, não sendo apenas um membro da equipe, mas sim coordenando e liderando a equipe, se mostrando interessado nas negociações e planejamentos estratégicos dentro da organização, motivando a sua equipe e as enchendo de conhecimento, habilidade e informações, para que os mesmos se aperfeiçoem e se tornem eficientes.

O profissional quando conquista sua autoridade como pessoa e profissional, obtém também, grande influência, tornando-se assim um formador de opinião e resultados. As empresas para se tornarem o diferencial no mercado precisam da liderança do secretário, para que este possa otimizar os resultados, ajudar a equipe a trabalhar junto e ter bom relacionamento, melhorar a comunicação e trazer a equipe para mais perto de seu liderado (NEIVA; D'ELIA, 2014).

## 6 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO ATUANDO COMO EMPREENDEDOR

Na atualidade onde ter postura profissional, saber dar opiniões, trabalhar em equipe e se destacar, passou a ser chave para a sobrevivência no mercado, o secretário assim como demais profissionais, necessitam desenvolver o empreendedorismo para aumentar sua vantagem empresarial e profissional (NEIVA; D'ELIA, 2014).

Afirma Almeida (2016, p. 81)

O profissional de Secretariado se desenvolveu ao longo dos últimos 20 anos. O perfil desse profissional sofreu alterações e, hoje, observa-se que ele atua como cogestor, empreendedor, assessor consultor, trabalhando no operacional, mas com foco no resultado.

De acordo com Neiva e D'Elia, (2014, p. 157)

“Desenvolver o potencial empreendedor não é apenas pensar em criar negócios ou viabilizar ideias. É também realizar uma busca interna no potencial de planejamento, transformação, adaptação e integração.”

Segundo Soares (2017), o profissional de Secretariado Executivo precisa deter consigo o conhecimento de gestão de finanças, relações humanas e tecnologia, técnicas secretariais e ética, direito e empreendedorismo, o que lhe possibilita a transformações de ideias em conhecimento e processos, levando tudo isso a prática efetiva, conquistando espaço e credibilidade profissional.

O empreendedor tem como objetivo dar início a um negócio novo, tem foco na ação, aproveita as oportunidades, faz seu próprio marketing pessoal de maneira eficaz, tem facilidade em se relacionar, planeja e administra seus investimentos, dentre outras inúmeras características e ações, o empreendedor possui constantemente sua vontade de realização ativa, além de ter energia para agir e concretizar. Muitas dessas características e ações são também executadas pelo profissional de secretariado (NEIVA; D'ELIA, 2014).

De acordo com Neiva e D'Elia (2014, p. 162)

Ao constatar a evolução permanente do profissional secretário, pode-se naturalmente associar tal crescimento com as características dos empreendedores. Na sua atuação, faz a gestão de pessoas e processos, é a ponte de várias redes formadas com base nos níveis decisórios, coopera com clientes internos e externos, além de ser exigido diariamente a usar coragem e criatividade.

As empresas estão abertas para novas ideias empreendedoras, que as torne o diferencial no mercado e as leve ao sucesso. E o Secretário Executivo por sua atuação no gerenciamento de informações e poder, tem acesso a uma grande

diversidade de ideias, fatos e situações, devido à convivência com as diferenças individuais. É exigido no dia a dia do profissional de secretariado atitudes empreendedoras, devido a diversidade de suas funções (NEIVA; D'ELIA, 2014).

Ao analisar a trajetória da profissão de Secretariado Executivo, pode-se verificar que passou por diversas modificações, hoje ele atua nas empresas como agente facilitador e empreendedor, é assessor, assistente e coordenador de informações, conhecendo de forma clara a missão, os princípios e a companhia como um todo, o secretário trabalha para a administração da empresa em geral e não só para os executivos (HEPP; MARTINS, 2009).

## 7 METODOLOGIA

A metodologia segundo Prodanov e Freitas (2013), consiste em estudar, entender e avaliar cada caso com métodos diferentes para a realização da pesquisa científica. A metodologia serve ainda para afirmar um estudo, e adquirir conhecimento diante dos dados obtidos.

A Metodologia é compreendida como uma disciplina que consiste em estudar, compreender e avaliar os vários métodos disponíveis para a realização de uma pesquisa acadêmica. A Metodologia, em um nível aplicado, examina, descreve e avalia métodos e técnicas de pesquisa que possibilitam a coleta e o processamento de informações, visando ao encaminhamento e à resolução de problemas e/ou questões de investigação.

A Metodologia é a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observados para construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 14).

Ainda conforme Gerhardt e Silveira, (2009 apud Fonseca, 2002), “*methodos*” significa organização e *logos*, estudo sistemático, pesquisa, investigação, quer dizer que é necessário seguir todo um roteiro para a realização da pesquisa ou estudo e assim alcançar a ciência, comprovando cada caso, utilizando cada instrumento, como por exemplo, entrevistas, questionários, livros, revistas, entre outros.

De acordo com Sampieri, Collado e Lucio (2013), a pesquisa científica, é uma pesquisa mais específica do que as outras, ela precisa ser realizada de maneira muito mais cuidadosa, ela é considerada sistemática, empírica e crítica, aplicando-se em estudos quantitativos, qualitativos e mistos.

A *pesquisa científica* é entendida como um conjunto de processos sistemáticos e empíricos utilizado para o estudo de um fenômeno; é dinâmica, mutável e evolutiva. Pode se apresentar de três formas: quantitativa, qualitativa e mista. Esta última implica combinar as duas primeiras. Cada uma é importante, valiosa e deve ser respeitada da mesma maneira (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013, p. 22).

Diante desses dados este trabalho de conclusão de curso realizou uma pesquisa, que do ponto de vista da sua natureza caracteriza-se de uma Pesquisa Básica, pois “Objetiva gerar conhecimentos novos, úteis para o avanço da Ciência, sem aplicação prática prevista. Envolve verdades e interesses universais”. (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 34).

Do ponto de vista da forma de abordagem do problema classifica-se como quantitativa, porque se obteve números como resultados, a pesquisa quantitativa esclarece Gerhardt e Silveira (2009, p. 33 apud Fonseca, 2002, p. 20)



Diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente.

Do ponto de vista de seus objetivos classifica-se como exploratória porque traz à tona um assunto para discussão, afirma Gerhardt e Silveira (2009, p. 35, apud GIL, 2007)

Este tipo de pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. A grande maioria dessas pesquisas envolve: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão. Essas pesquisas podem ser classificadas como: pesquisa bibliográfica e estudo de caso.

Do ponto de vista dos procedimentos metodológicos classifica-se como bibliográfica porque se realizou com base em trabalhos já publicados e livros. Conforme Gerhardt e Silveira (2009, p. 37 apud FONSECA, 2002, p. 32)

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta.

É classificada também como uma pesquisa de levantamento, porque foi utilizado questionários para a obtenção dos dados. Segundo Gerhardt e Silveira (2009, p. 38 apud FONSECA, 2002)

Aponta que este tipo de pesquisa é utilizado em estudos exploratórios e descritivos, o levantamento pode ser de dois tipos: levantamento de uma amostra ou levantamento de uma população (também designado censo).

De acordo com Prodanov e Freitas (2013 p. 52)

A pesquisa exploratória possui planejamento flexível, o que permite o estudo do tema sob diversos ângulos e aspectos. Em geral, envolve:

- levantamento bibliográfico;
- entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado;
- análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Esta pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética e Pesquisa da Faculdade Sant'Ana, na data de 25 de maio de 2017, sob o número do parecer 2.083.572. A pesquisa consiste na aplicação de um questionário o qual contem dez perguntas, sendo elas perguntas objetivas e descritivas.

As questões tinham como base inicial perceber qual era o grau de escolaridade dos entrevistados, se o mesmo era formado em Bacharelado em Secretariado Executivo ou não, para ter um embasamento maior sobre o conhecimento de cada entrevistado, foi questionado também, se não fosse formado na área, então qual área era, e diante disso foi possível perceber qual a visão que o profissional de Secretariado Executivo passa a eles, qual a área de atuação que o profissional de Secretariado Executivo se sentirá motivado ou se destacará mais, se será como líder, empreendedor ou outra área afim, foi questionado ainda sobre as características e habilidades que são necessárias e que se destacam neste profissional para que o mesmo venha a obter o sucesso, além disso questionou se a empresa na qual estas pessoas trabalham, se os incentivam ou os dão a liberdade de atuar nas áreas de liderança ou empreendedorismo, além de enfatizar a relevância da conquista do diploma para atuar nas empresas.

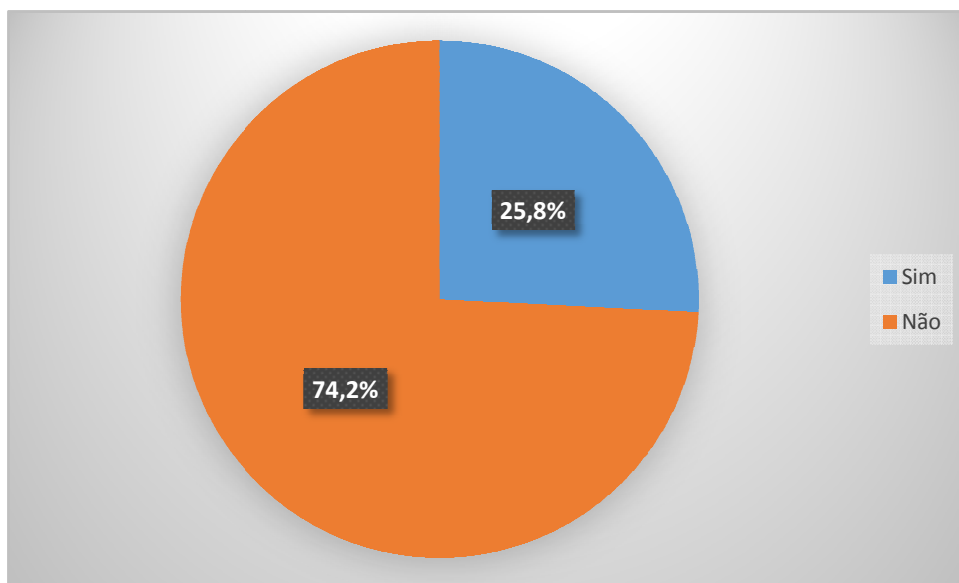
Os questionários foram entregues pessoalmente para exatamente quarenta e duas pessoas entre os meses de junho a setembro, retornando trinta e um questionários, em seguida com a ajuda de uma planilha eletrônica, os dados foram tabulados obtendo através dele os gráficos utilizados para a análise de dados e a conclusão do trabalho.

Após a aplicação do questionário, foi realizada a tabulação dos dados e análises das respostas das questões abertas diante do embasamento teórico alcançando uma conclusão em torno do profissional de Secretariado Executivo e suas características como líder e empreendedor.

## 8 ANÁLISE DE DADOS

Para melhor entendimento do trabalho de conclusão de curso e alcance dos objetivos propostos, foram aplicados 42 questionários contendo dez questões, que ficaram com os participantes durante os meses de junho a setembro. Esses questionários foram entregues para secretários que atuam nas empresas situadas na região de Ponta Grossa-PR, formados em secretariado ou não. Destes questionários aplicados, retornaram 31, os quais foram utilizados para a análise de dados. Dos 11 questionários que não retornaram os participantes não justificaram o porquê da não devolução.

**Gráfico 1 - Graduação**



Fonte: Autoras, 2017.

A primeira pergunta do questionário refere-se à graduação do participante, se o mesmo era formado em Secretariado Executivo e se não qual era sua formação (a qual está no Gráfico 2). De acordo com o gráfico 25,8% dos participantes são formados na área de Secretariado.

Ser formado em Secretariado Executivo é muito importante, pois o profissional é preparado para ter uma visão abrangente do mundo empresarial. A grade curricular do curso Bacharelado em Secretariado Executivo foi desenvolvida para preparar o estudante para o mercado de trabalho que está mais exigente, requerendo dos profissionais experiências e conhecimentos em diversas áreas, por

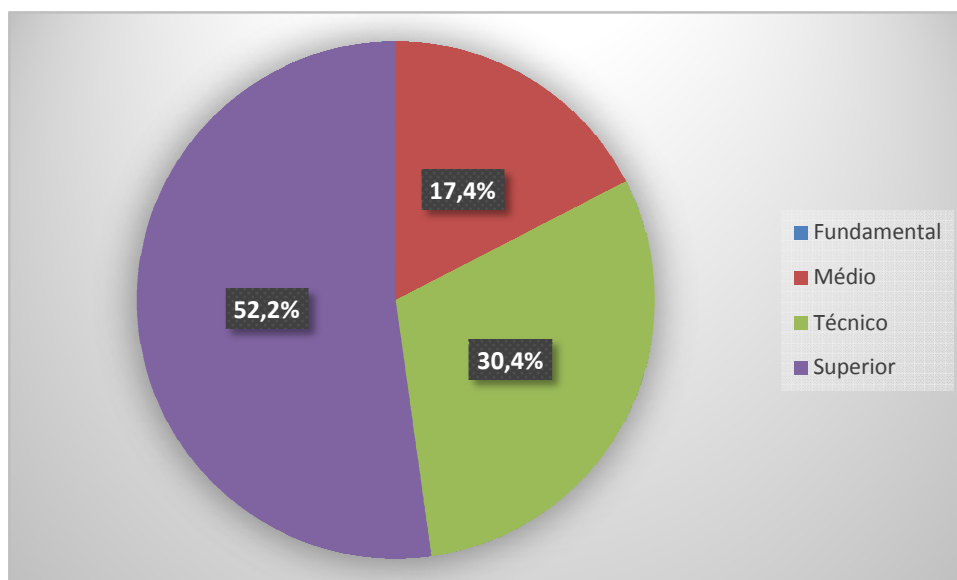
isso o estudante tem conhecimento das seguintes matérias: administração, economia, contabilidade, finanças, marketing, matemática financeira, recursos humanos, informática, língua portuguesa, línguas estrangeiras: inglês e espanhol, além de aprender as técnicas profissionais necessárias para a execução do seu trabalho como a elaboração de ofícios, memorandos, atas de reuniões, requerimento entre outras tarefas pertinentes a profissão (AZEVEDO; COSTA, 2004).

De acordo com o Art. 2º da Lei Federal nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996 é considerado Secretariado Executivo.

- a) O profissional diplomado no Brasil por curso superior de Secretariado, legalmente reconhecido, ou diplomado no exterior por curso Superior de Secretariado, cujo diploma seja revalidado na forma da lei;
- b) O portador de qualquer diploma de nível superior que, na data de início de vigência desta Lei, houver comprovado através de declarações de empregadores o exercício efetivo, durante pelo menos 36 (trinta e seis meses) [...] (AZEVEDO; COSTA, 2004, p. 22).

Segundo Neiva e D'Elia (2014), o profissional de Secretariado Executivo, é reconhecido na forma de Lei, os dando o direito de assumir o cargo com excelência, sabendo de seus direitos e deveres enquanto contribuinte da empresa, ou de qualquer outro órgão.

**Gráfico 2 - Formação**

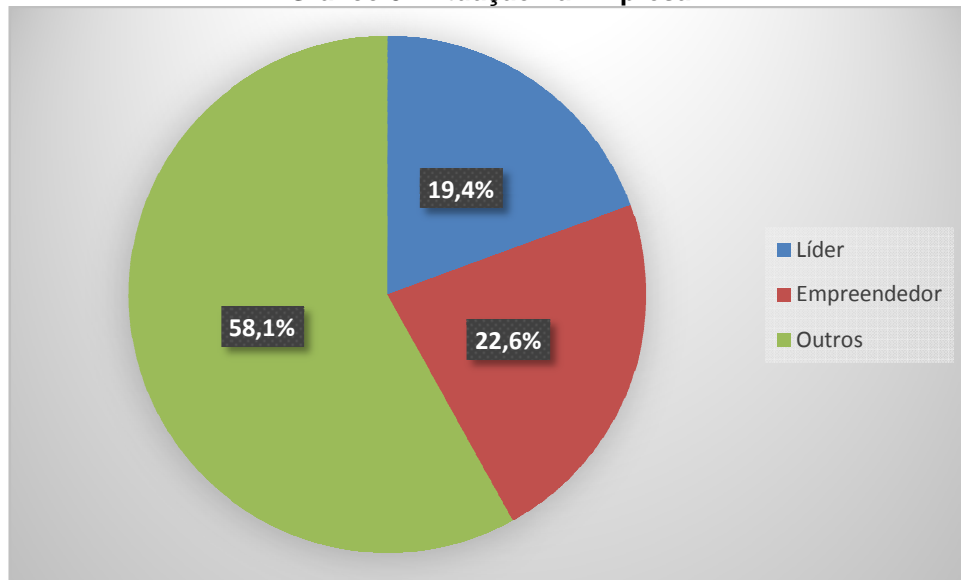


**Fonte: Autoras, 2017.**

Quanto à formação dos profissionais não formados em secretariado 52,2% possuem graduação superior, entre eles cinco pessoas estão cursando Secretariado Executivo, outros possuem curso superior em administração, pedagogia, marketing

e Tecnologia de Recursos Humanos. Dos 30,4% dos participantes que possuem curso técnico, quatro deles são técnicos em secretariado e outros possuem curso técnico em administração, enfermagem e manutenção automotiva. Já os 17,4% dos participantes possuem somente ensino médio.

**Gráfico 3 - Atuação na Empresa**



**Fonte: Autoras, 2017.**

A terceira pergunta questionava aos participantes em qual área dentro da empresa ele considerava atuar, entre as opções se encontravam: líder, empreendedor ou outra. Dos 31 participantes, 19,4% consideram-se um líder; 22,6% se consideram empreendedor e 58,1% consideram-se outra característica, entre elas foram destacadas algumas: secretária, assessora, funcionário, gestor, colaboradora, multifuncional, entre outras.

Segundo as autoras Azevedo e Costa (2004), o profissional de secretariado precisa estar comprometido com a empresa sem ter medo de assumir as novas responsabilidades que lhe são delegadas, pois isso proporciona seu crescimento profissional e pessoal.

Ainda conforme Azevedo e Costa (2004, p. 146), o mercado atual busca por profissionais com competência para:

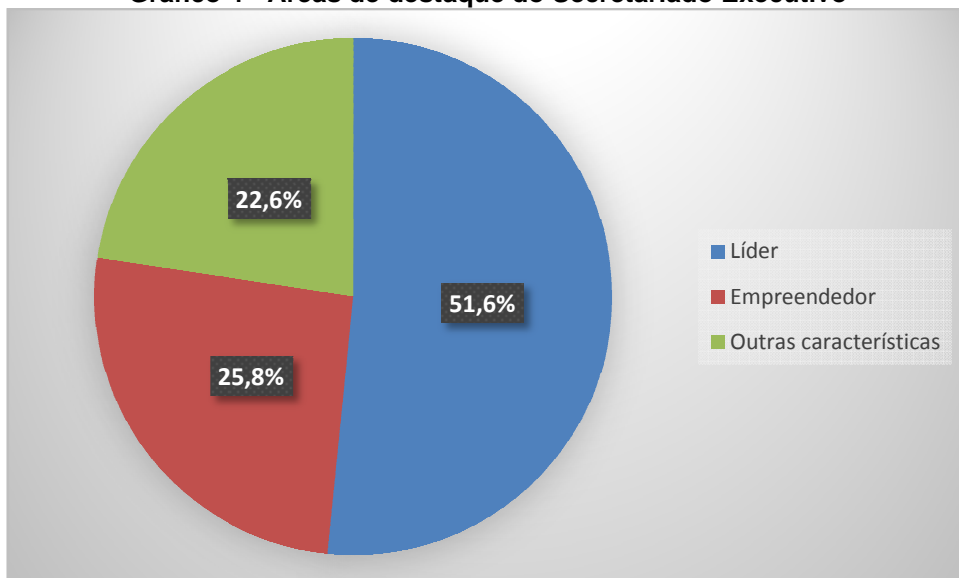
- Assessoramento: capacidade para atuar junto aos centros de decisão;
- Gestão: com conhecimento das funções gerenciais;
- Empreendedorismo: capacidade reflexiva e criativa, promovendo práticas inovadoras.

As autoras Lima e Cantarotti (2010, p. 105), salientam que:

Ter o instinto de liderança é requisito de muitas empresas ao contratar seus funcionários, o líder através de sua habilidade de motivar e influenciar os liderados deverá saber conduzir um grupo de pessoas, transformá-lo em uma equipe que trará resultados.

As empresas apresentam um espaço fértil para a liderança do secretário, pois esse facilita a integração das equipes, aperfeiçoa a distância entre os gestores e seus liderados. A influência do profissional de secretariado é decisiva na empresa, e agindo como líder, ele pode acentuar seu papel como agente de mudança, formando posturas novas e atitudes vencedoras (NELIA; D' ELIA, 2014).

**Gráfico 4 - Áreas de destaque do Secretariado Executivo**



**Fonte: Autoras, 2017.**

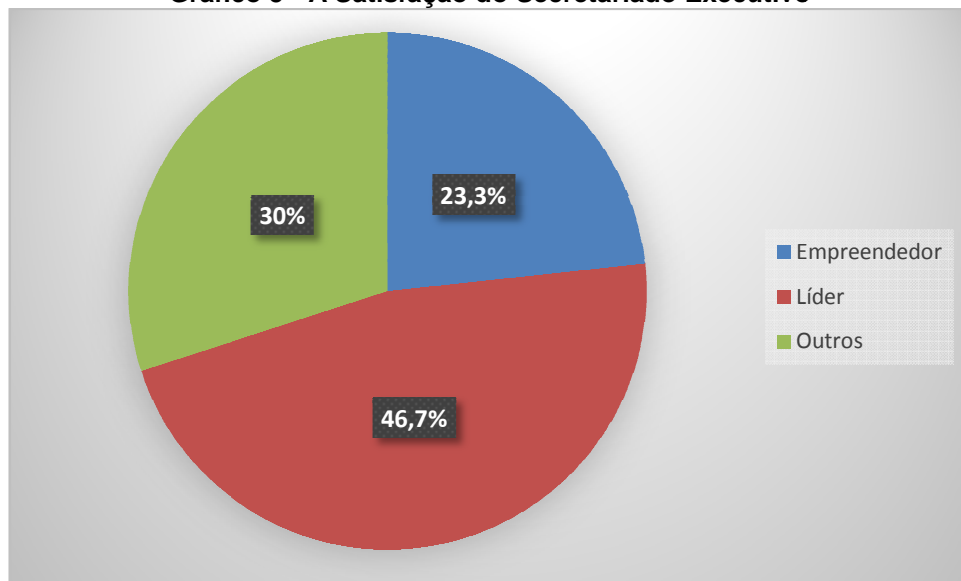
A quarta pergunta do questionário se referia à área que o profissional de secretariado poderia ter mais destaque. Dos 31 participantes, 51,6% responderam que o profissional de secretariado possui maior destaque na área de liderança; 25,8% acreditam que o profissional possui um maior destaque na área do empreendedorismo, já 22,6% dos participantes consideram que o profissional de secretariado possui destaque em outra área como a de gestão e assessor.

Conforme os autores Almeida; Rogel e Shimoura (2010, p. 8)

[...] esse profissional deve ter um elevado senso crítico, postura ética, capacidade de articulação; utilizar as competências específicas, ter visão generalista e sistêmica, ser empreendedor, gerenciar informações com eficácia, atuar proativamente, ser criativo, trabalhar em equipe fazendo uso de liderança, ter maturidade emocional, enfim, estar aberto para o aprendizado contínuo.

Segundo Vieira (2002 apud LASTA e SILVA, 2011) o profissional de secretariado deve possuir diversas características para desempenhar suas atividades, precisa ser polivalente, assessor, proativo, flexível, compreensível, ter iniciativa sugerindo mudanças e tomando decisões, ter dinamismo, espírito empreendedor, entre outras.

**Gráfico 5 - A Satisfação do Secretariado Executivo**



**Fonte: Autoras, 2017.**

A pergunta de número cinco do questionário aplicado menciona sobre quais áreas o profissional de Secretariado Executivo se sentirá mais satisfeito, dentre os resultados obtidos, 46,7% ressaltaram que é como líder e 23,3% como empreendedor, para explicar sobre esta pergunta é necessário entender o significado de satisfação.

Segundo Figueiredo (2012), o conceito de satisfação varia de profissional pra profissional, pois envolve o ambiente que o mesmo atua as condições psíquicas, a interação entre os chefes e seus subordinados, implica também na vida social e econômica de cada indivíduo.

Os outros 30% das respostas obteve as seguintes outras possíveis áreas de atuação, como gestor de mudanças, gestor de pessoas, assessoria a executivos, organização de ambientes, gestão ou diretoria, tendo em vista que este profissional tem o poder de tomar decisões e os mostra no seu dia a dia.

Para Bortolotto e Willer (2017), desde os anos 90 o perfil do profissional de Secretariado Executivo vem sofrendo algumas alterações e o mercado tem exigido mais do profissional, com isso ele necessita se aprimorar para se manter, podendo destacar-se em algumas áreas como:

- a) Assessor Executivo – sendo o agente executor e multiplicador mais próximo dos executivos nas organizações;
- b) Gestor – veicular a prática do exercício de atribuições e responsabilidades, das funções de Secretariado Executivo, exercendo as funções gerenciais como: capacidade de planejar, organizar, implantar e gerir programas de desenvolvimento;
- c) Empreendedor – promover as idéias e as práticas inovadoras, com competência para implantar resoluções alternativas e inovadoras, bem como capacidade crítica, reflexiva e criativa;
- d) Consultor – estender à empresa e à sua cadeia produtiva seus objetivos e políticas, trabalhar com a cultura da organização, transformando-as em oportunidades (BORTOLOTTI; WILLER, 2017, p. 47).

Já segundo Godoy et al. (2017), o profissional de Secretariado Executivo tem todas as possibilidades de atuar como líder, desde que a empresa o libere para isso, é necessário manter o equilíbrio e mostrar para o que veio.

O profissional de secretariado que pretende liderar precisa ser forte o bastante para enfrentar situações difíceis; gentil o bastante para manter humanas as soluções, ser exigente o bastante para desafiar os outros a não aceitar respostas fáceis e paciente bastante para saber que toda ação exige mais tempo que esperava (GODOY et al., 2017, p. 823).

Diante disso, está claro que a satisfação deste profissional dependerá única e exclusivamente dele, e de suas escolhas e atitudes, pois se demonstrar as suas habilidades e compromisso obterá o sucesso pretendido.



**Fonte: Autoras, 2017.**

O gráfico acima, ressalta as principais habilidades do líder, e que são necessários para que o profissional de Secretariado Executivo desenvolva, dentre as



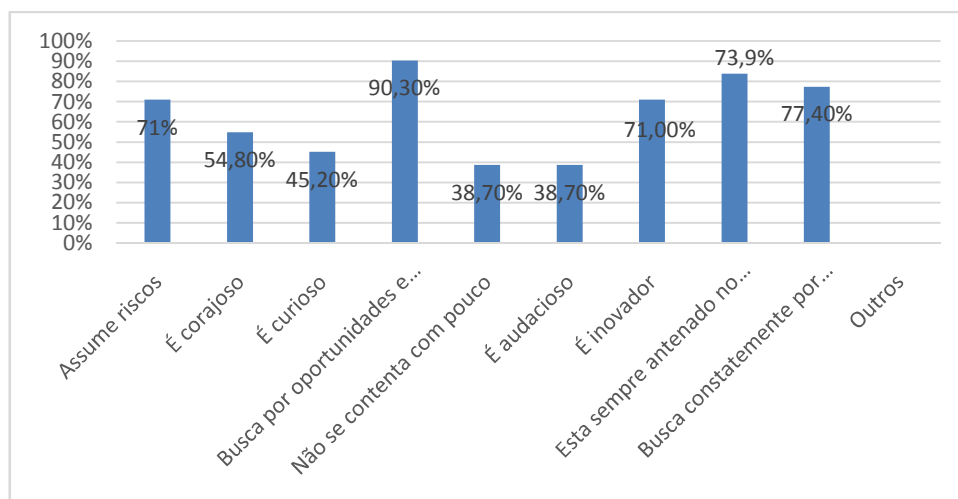
respostas obtivemos 96,8% trabalho em equipe, 93,5% a responsabilidade, 74,2% a motivação, 74,2% o saber dar feedback, 83,9% saber ouvir, 16,1% ser conselheiro, 48,4% conhecer a sua equipe e tratar cada um individualmente e 45,2% ser inspirador.

Com o levantamento dos dados, destacaram-se três habilidades: trabalhar em equipe, ser responsável e saber ouvir, para melhor compreensão é necessário saber o significado da palavra habilidade. Segundo Robbins (2005) habilidade é a capacidade de um indivíduo desempenhar várias tarefas dentro de uma função, é tudo aquilo que um indivíduo pode fazer.

Segundo Marques (2017), para se destacar é de extrema importância trabalhar em equipe e ser capaz de motivar os colegas, buscando os resultados e alcançando o lugar de liderança. Diz também que ter a habilidade de ouvir, esclarecer os fatos e adaptar as necessidades é importante para que haja harmonia e assim ganhar a confiança e aceitação da equipe.

Para o profissional de Secretariado Executivo, fica claro quais caminhos percorrer para se tornar um líder ou praticar o que já nasceu com o mesmo, ele entende quais são as necessidades da empresa e emprega o seu conhecimento para a busca do êxito.

**Gráfico 7 - Habilidades do Secretariado Executivo como empreendedor**



**Fonte: Autoras, 2017.**

Neste gráfico a pesquisa aborda as habilidades do empreendedor que o Secretariado Executivo possui 71% assumir riscos, 54,8% ser corajoso, 45,2%

curioso, 90,3% buscar por oportunidades e novidades, 38,7% não se contenta com pouco, 38,7% é audacioso, 71% inovador, 83,9% está sempre atento ao mundo virtual e empresarial e 77,4% busca sempre por conhecimento.

E destas habilidades se destacaram as seguintes: busca por oportunidades e novidades, estar sempre atento ao mundo virtual e empresarial e busca constantemente por conhecimento. Segundo Dornelas (2007, p. 05), existem algumas características que ressaltam o sucesso.

Para a maioria das pessoas, as boas idéias são daqueles que vêm primeiro, por sorte ou acaso. Para os visionários (os empreendedores), as boas idéias são geradas daquilo que todos conseguem ver, mas não identificaram algo prático para transformá-las em oportunidade, através de dados e informação. Para Shumpeter (1949), o empreendedor é aquele que quebra a ordem corrente e inova, criando mercado através de uma oportunidade identificada. Para Kirzner (1973), o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente. Porém, ambos são enfáticos em afirmar que o empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, sendo um indivíduo curioso e atento a informação, pois sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.

Segundo Neiva e D'Elia (2014, p. 159), o profissional utiliza de três características que são o planejamento, a realização e o poder.

**Planejamento:**

- busca por informações;
- estabelecimento de metas;
- planejamento e monitoramento do planejamento

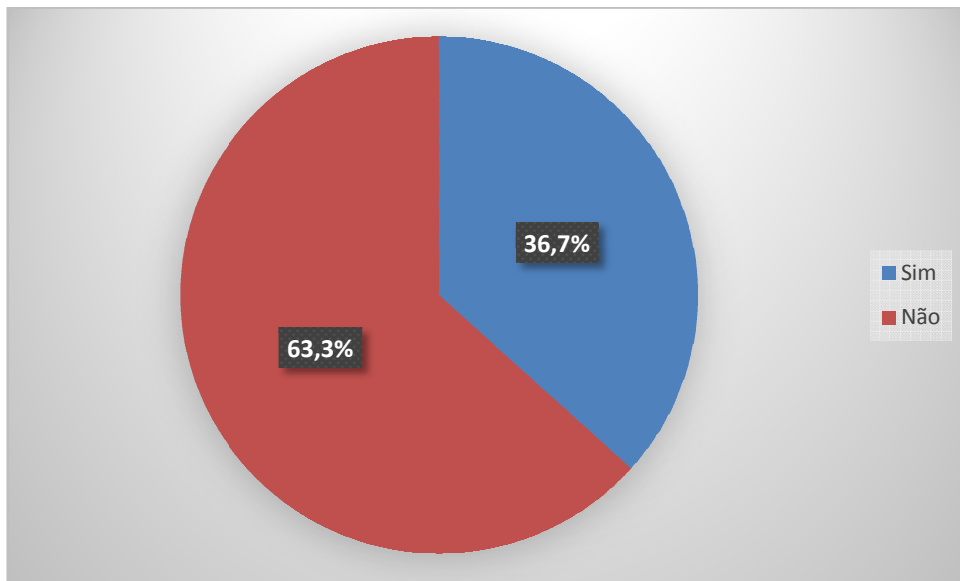
**Realização:**

- busca de oportunidade e iniciativa;
- exigência de qualidade e eficiência:
- riscos calculados;
- persistência;
- comprometimento.

**Poder:**

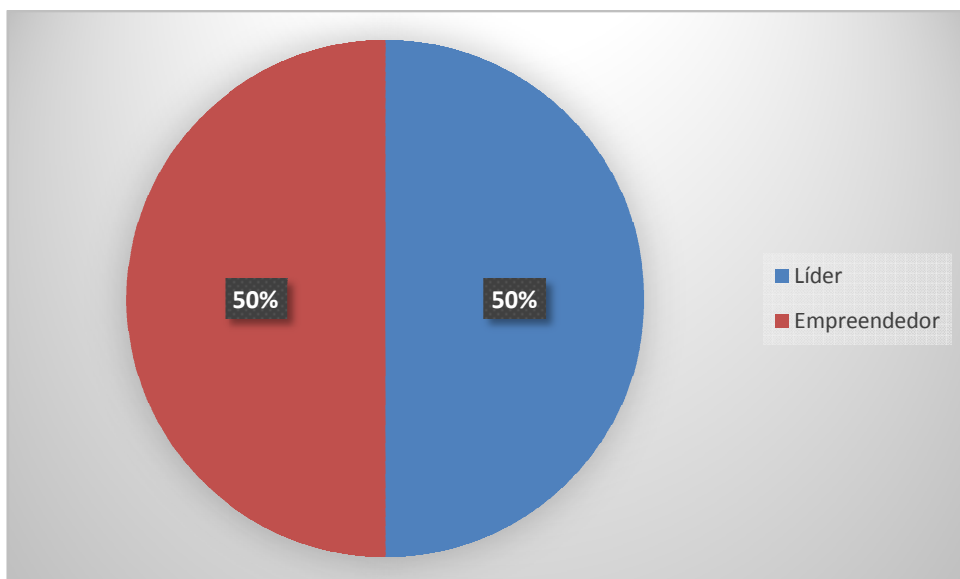
- persuasão e rede de contatos;
- independência;
- autoconfiança.

Conforme Neiva e D'Elia (2014), pode-se destacar que este profissional precisa estar atento a novas oportunidades e saber usá-las quando necessário, trabalhando o seu lado decisório necessitando de uma visão global, sabendo de todas as áreas da empresa cultura, filosofia, missão, visão e valores.

**Gráfico 8 - Motivação**

Fonte: Autoras, 2017.

A pergunta de número oito do questionário aplicado se referia à motivação, a qual se subdividiu em duas questões, sendo a primeira: “A empresa na qual você trabalha atualmente te motiva a atuar em algumas destas áreas?”. Nenhum dos participantes demonstrou dificuldade para analisar e responder a questão, entendendo que as áreas que estavam sendo referidas eram as de líder e empreendedor. Obteve-se como resultado que 63,3% dos participantes não se sentem motivados na organização em que atuam e 36,7% atualmente se encontram em estado de motivação.

**Gráfico 9 - Área de Motivação**

Fonte: Autoras, 2017.

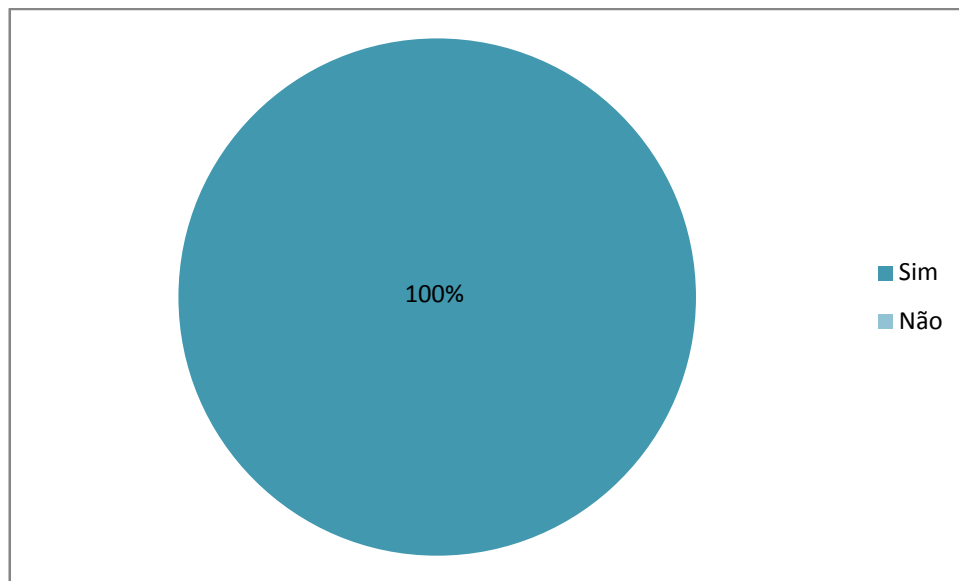
A segunda pergunta da questão oito questionou aos participantes que responderam sim a pergunta anterior, em qual área estes se sentiam motivados na organização. Os resultados ficaram 50% para a área de empreendedor e 50% para a área de líder.

A motivação é de suma importância tanto para a organização, quanto para os colaboradores, atualmente é possível perceber que algumas empresas visam motivar seus trabalhadores, a fim de incentivá-los a não desanimarem no ambiente profissional e pessoal. O ambiente de trabalho não pode ser formado apenas com o propósito de alcançar os objetivos da organização, é necessário que a relação entre funcionários seja dinâmica, que estes estejam sempre encorajados a dar seu melhor pela organização em que atuam. Já a desmotivação é causada por diversos fatores na rotina de um profissional, como o acúmulo de tarefas, obrigações e cobranças em excesso, local de trabalho inadequado, falta de reconhecimento profissional, falta de comunicação e organização, entre outros. Neste contexto, a motivação é indispensável para qualquer coisa que se vá realizar, e o Secretário Executivo por ser um profissional versátil precisa atuar como gestor nas organizações, com o propósito de motivar os colaboradores para o trabalho, e isso se dará através da realização das necessidades dos indivíduos (VILELA, 2010).

O Secretário Executivo necessita agir como empreendedor nas organizações, a fim de propor ideias e práticas inovadoras capaz de estabelecer soluções de melhorias. E para isto, deve ter domínio teórico da administração, planejamento, comunicação, finanças, psicologia e legislação (SCHUMACHER; PORTELA; BORTH, 2013).

Este profissional eficaz atua dentro da organização como um elo entre os colaboradores, apresentando algumas características essenciais como: autocontrole, empatia, aberto as mudanças, respeita o ser humano, é incentivador, enfrenta conflitos, entre outros, deste modo o Secretário Executivo está apto a atuar como líder também na organização (AZEVEDO; COSTA, 2004).

**Gráfico 10 - Opinião sobre a atuação do Secretariado Executivo nas áreas de líder e empreendedor**



**Fonte: Autoras, 2017.**

A questão de número nove indagava aos participantes se eles achavam importante que o profissional de Secretariado Executivo atue como líder e/ou empreendedor nas organizações e o por quê. Com essa indagação o resultado foi unânime, 100% dos participantes responderam que sim.

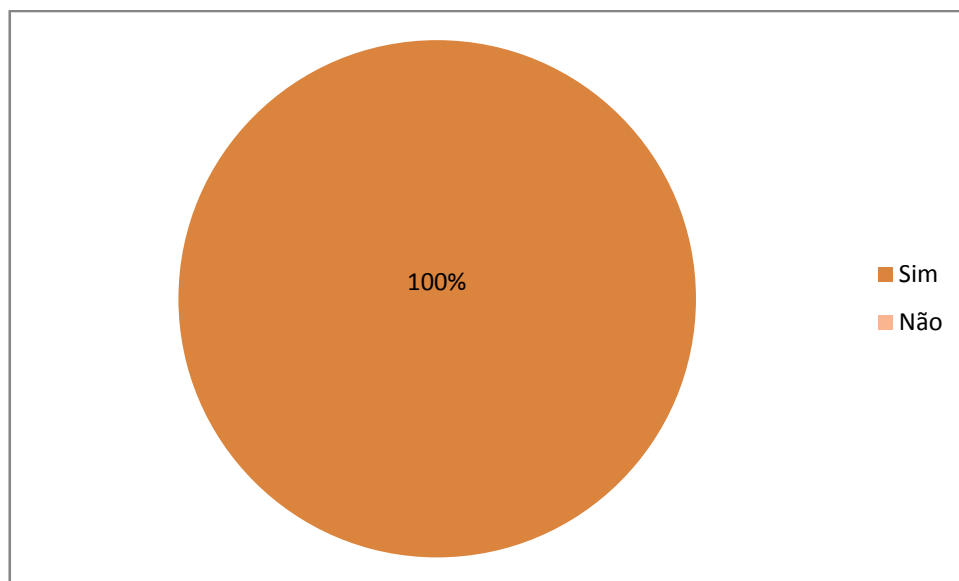
De modo geral, as justificativas dos participantes consistem que o profissional de Secretariado Executivo pode exercer diversas habilidades dentro da organização, e com isso o profissional ajuda a empresa crescer no mercado, bem como alavancar sua própria carreira. Pois, este profissional tornou-se indispensável dentro das organizações devido ao seu amplo conhecimento.

O profissional de Secretariado Executivo, ao longo dos anos, teve que se transformar em um assistente de inúmeras habilidades indispensáveis em uma organização, mostrando capacidade de assumir riscos e responsabilidades, assim como ter iniciativa para tomada de decisões. É relevante destacar que o mercado de trabalho e a tecnologia ajudaram no processo de desenvolvimento do profissional de Secretariado Executivo e mostraram que a inovação e busca por conhecimento faz toda a diferença para se tornar um profissional de sucesso e alcançar os objetivos da organização (SCHUMACHER; PORTELA; BORTH, 2013).

O Secretário Executivo deve englobar todas as suas características para que exerça com sucesso o seu papel dentro da organização. Este profissional executa inúmeras tarefas, colabora com a empresa em suas funções visando alcançar os

objetivos desta, substitui os superiores quando necessário, motiva a equipe a trabalharem juntos, delega funções, é proativo, flexível, compreensível, responsável com suas obrigações e colaborador. É um profissional de bom senso, tem iniciativa para sugerir melhorias e colocá-las em prática, tem espírito empreendedor, é agente facilitador, entre outras. Sendo assim, o Secretário Executivo possui os conhecimentos e habilidades que são indispensáveis na organização, tornando-se um profissional requisitado nas empresas (VIEIRA, 2002).

**Gráfico 11 - Importância do diploma para o Profissional de Secretariado Executivo**



**Fonte: Autoras, 2017.**

A última questão do questionário indagou aos participantes se estes acreditam que é de suma importância que o profissional de Secretariado Executivo se qualifique obtendo seu diploma ou se ele pode atuar como líder e/ou empreendedor sem a certificação.

O resultado desta questão também foi unânime, 100 % responderam que sim, obtendo como justificativa de modo geral que o diploma é imprescindível ao profissional de Secretariado Executivo para que este tenha visão estratégica, qualificação, capacitação para resolução de conflitos, entre outros, entretanto, se faz indispensável sua constante busca por conhecimento.

Houve um tempo onde muitos acreditavam que finalizar o ensino médio era sinônimo de estar preparado para o mercado de trabalho. Contudo, devido à globalização o mundo encontra-se hoje na era do conhecimento, onde o ensino

médio auxilia o profissional a ingressar no ensino superior buscando se capacitar para o mercado de trabalho que se encontra competitivo (SENA; CALDAS, 2012).

Não se pode afirmar que o profissional de Secretariado Executivo adquira as habilidades e competências necessárias para exercer seu cargo eficazmente dentro da organização sem a conquista do diploma através da graduação, pois somente assim este profissional estará apto para o mercado de trabalho. De acordo com Sena e Caldas (2012, p. 3), “[...] o ingresso no nível superior é de suma importância, não só para dar cumprimento a aspectos institucionais, mas porque é no ambiente acadêmico que vão adquirir conhecimentos tidos como essenciais [...]”. Para atuar no mundo globalizado o profissional de Secretariado Executivo precisa ser multifuncional, e com a vasta bagagem que o curso possui este profissional sairá hábil a atuar no mercado de trabalho com eficiência. (SENA; CALDAS, 2012).

## 9 CONCLUSÃO

Nos dias atuais o mercado de trabalho encontra-se mais exigente, requerendo dos profissionais conhecimentos e habilidades para executar seu trabalho de maneira eficaz, e o profissional de Secretariado Executivo através de sua formação acadêmica e os trabalhos a ele expostos como as recepções, projetos, palestras, dentre outros, se torna um profissional preparado para atuar em diversas áreas dentro de uma empresa. É visto como peça-chave indispensável na gestão organizacional, se disponibilizando a trabalhar como gestor, assessor, organizador de eventos, líder, empreendedor, possuindo poder de decisão e através de uma boa comunicação passa a ser o gestor de informações, o conector de pessoas, o facilitador de processos, enfim sendo o multiprofissional que as empresas esperam.

O profissional de Secretariado Executivo exerce sua liderança dentro das organizações quando sabe influenciar e comandar a sua equipe, resolvendo conflitos internos e externos, possuindo nitidamente a visão nos resultados, trabalhando em equipe e pensando em cada um individualmente, se preocupando em como alcançar o objetivo comum e ao mesmo tempo como motivar a sua equipe para que estes alcancem os seus objetivos profissionais, seja através de um elogio, de uma gratificação salarial ou crescer em sua carreira.

Já o profissional que atua como empreendedor está sempre atento as oportunidades, planeja e administra seus investimentos, percebendo ao seu redor o que se deve ou não fazer para alcançar os clientes, as demandas, os funcionários e verificando em até que ponto chegar para que estes vistam a camisa da empresa. O empreendedor deve entender que nem sempre bom preço é sinal de qualidade e que tudo vai depender de uma ação conjunta, um ambiente acolhedora, uma recepção acolhedora, atendimento ágil e rápido, os produtos precisam satisfazer os clientes. Para isso é preciso fazer uma análise de mercado, conhecer os seus principais concorrentes, o que a loja da esquina pode oferecer ao seu cliente que ele possa migrar para lá e como fazer para fidelizar este cliente que nada mais é que o seu verdadeiro chefe.

Portanto, o objetivo geral desse trabalho foi identificar o Profissional de Secretariado Executivo atuando como líder e empreendedor nas empresas situadas na região de Ponta Grossa- PR. Para alcançar esse objetivo, realizou-se uma



pesquisa básica e aplicou-se um questionário para quarenta e duas pessoas, sendo que destes retornaram trinta e uma, o critério de aplicação exigido era que o profissional atuasse como secretário, os dados obtidos foram satisfatórios, pois pode constatar a importância do profissional de Secretariado Executivo atuando como líder e empreendedor dentro das organizações de Ponta Grossa- PR. Já os objetivos específicos propostos e alcançados, eram abordar sobre o tema empreendedorismo e liderança e estabelecer relação entre ambos, isso foi possível através da análise bibliográfica realizada no referencial teórico. Citando como principais autores Chiavenato, Dornelas, Drucker, artigos retirados da Internet, como por exemplo, o SEBRAE, dentre tantos outros autores que foram utilizados e que fizeram a diferença neste contexto.

O desenvolvimento do presente trabalho possibilitou uma análise do quanto importante é o papel do Secretário Executivo atuando como líder e empreendedor dentro das organizações. Isso foi possível através da pesquisa de campo aplicada em busca de obter dados consistentes sobre a importância do Secretariado Executivo na empresa, realizando perguntas relevantes para que através da resposta dos participantes, fosse possível obter a solução dos objetivos e ainda adquirir mais conhecimento sobre este profissional tão completo em virtude de sua grade curricular, como também em relação a sua maneira de entender que seu lugar é além do que se pode imaginar, buscando se desenvolver e aprender sempre.

A aplicação do questionário mostrou que uma pequena porcentagem dos profissionais que atuam como Secretários são formados na área, mas todos os participantes reconhecem a importância que é ter um diploma para adquirir habilidades e competências necessárias para ser um profissional eficaz.

Obteve-se ainda que o profissional de Secretariado Executivo é o mais preparado para atuar na organização, por se tratar de um profissional versátil, um multiprofissional, com todo seu embasamento teórico e habilidades conquistadas através da graduação, torna-se o profissional de inúmeras características, atuando em diversas áreas afim de colaborar com a organização em que está inserido.

O tema apresentado é de grande relevância para a atualidade, pois são as áreas de liderança e empreendedorismo que mais vem crescendo no mercado, além disso, o Secretário Executivo vem ocupando mais espaço na organização, mostrando ser indispensável por possuir infinitas habilidades. O trabalho tem como benefício valorizar o profissional atuando como líder e empreendedor, mostrando

que através da conquista do diploma suas aptidões foram exploradas e afloradas para o sucesso.

O empreendedorismo tem sido destaque no âmbito profissional devido à escassez de empregos, com tantas mudanças e um mercado mais exigente, muitos profissionais têm optado por se tornarem empreendedores a fim de ganhar seu sustento e se encontrar profissionalmente. Este profissional tem exercido um papel fundamental na sociedade, se tornando o diferencial.

A liderança tem se mostrado fundamental para a vida em sociedade, saber lidar com cada ser humano de maneira única é virtude que poucos possuem, hoje as pessoas encontram-se ligadas umas às outras, em um mundo que se torna quase impossível viver sozinho. O papel do líder se tornou fundamental dentro da organização, pois é através da liderança que a equipe se sente motivada a continuar, o líder conduz sua equipe ao sucesso, mostra o caminho e caminha junto. Este profissional é agente de mudanças, busca sempre por conhecimento, se engajando em projetos que contribuam com a empresa e sua equipe, buscando conhecimento para que os resultados sejam obtidos com sucesso.

Desta maneira, com tantas mudanças as empresas tem se dedicado a se tornar destaque no mercado, assim a liderança e o empreendedorismo vem sendo determinantes no mercado, proporcionando vantagens competitivas em relação a seus concorrentes.

Diante do estudo bibliográfico, da análise de dados e de todo o contexto obtido, fica claro que o Profissional de Secretariado Executivo, está preparado e qualificado junto a sua formação para intervir com o seu conhecimento e força de vontade atrelada à empresa para crescer e perseverar resultados grandiosos.

Com o desenvolvimento deste trabalho, sendo ele quantitativo e tendo o intuito de apenas transformar dados em números, fica como sugestão para trabalhos futuros, uma pesquisa de cunho qualitativo, para solidificar o porquê muitos profissionais são contratados para atuar como secretários mesmo não possuindo a qualificação necessária para a área, visto a sua importância.

## REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Jamil. **A Arte de Lidar com Pessoas**. 2. ed. São Paulo: Planeta, 2012. 151 p.
- ALMEIDA, Walkíria Gomes de; ROGEL, Geórgia T. S.; SHIMOURA, Alzira da Silva. Mudanças de paradigmas na gestão do profissional de secretariado. **Ge Sec: Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 1, n. 1. p.46-68, jan/jun 2010. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/4356/435641685004.pdf>>. Acesso em: 22 set. 2017.
- ALMEIDA, Walkíria Aparecida Gomes de. **Competências dos Profissionais de Secretariado de Empresas Nacionais, Nacionais Internacionalizadas e Estrangeiras no Brasil**. 2016. Disponível em: <[http://www2.espm.br/sites/default/files/pagina/walkiria\\_aparecida\\_gomes\\_de\\_almeida.pdf](http://www2.espm.br/sites/default/files/pagina/walkiria_aparecida_gomes_de_almeida.pdf)>. Acesso em: 11 out. 2017.
- AZEVEDO, Ivanize; COSTA, Sylvia Ignacio da. **Secretária: um guia prático**. 4 ed. São Paulo: Senac, 2004. 188 p.
- BÍSCOLI, Fabiana Regina Veloso; CIELO, Ivanete Daga. **Gestão Organizacional e o Papel do Secretário Executivo**. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/741/626>>. Acesso em: 11 out. 2017.
- BIRLEY, Sue; MUZYKA, Daniel F. **Dominando os Desafios do Empreendedor**. São Paulo: Person Education do Brasil, 2001. 334 p.
- BONZANINI, Suzana Helena Strate. **O Profissional de Secretariado Executivo nas Relações Internacionais**. 2010. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/28/86>>. Acesso em: 11 out. 2017.
- BORTOLOTTO, Márcia Fernanda Pasa; WILLER, Ednilse Maria. **Profissional de Secretariado Executivo: Explanação das Principais Características que Compõem o Perfil**. Disponível em: <<http://www2.unifap.br/executivo/files/2013/06/perfil-secretario-executivo.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2017.
- CABRAL, Gabriela. **Maslow e as Necessidades Humanas**. Disponível em: <<http://mundoeducacao.bol.uol.com.br/psicologia/maslow-as-necessidades-humanas.htm>>. Acesso em: 07 jun. 2017
- CUNHA, Neila C. Viana da; SANTOS, Sílvio Aparecido dos. As práticas Gerenciais e a Inovação Empresarial: Estudo de Empresas Líderes em Inovação. **Revista Alcance**, Rs, v. 12, n. 3, p.353-372, set- dez. 2005. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/html/4777/477748620005/>>. Acesso em: 11 out. 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.700p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando Asas ao Espírito Empreendedor**. 4. ed. Barueri: Manole, 2012. 315 p.

D'ELIA, Maria Elizabete Silva. Empreendedorismo, Intraempreendedorismo e Empreendedorismo Corporativo. In: PORTELA, Keyla Cristina Almeida; SCHUMACHER, Alexandre Jose (Org.). **Gestão secretarial: O desafio da Visão Holística**. Cuiabá: Adeptus, 2009. Cap. 06. p. 103-110

DAVENPORT, Thomas H; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento Empresarial: Como as Organizações Gerenciam o seu Capital Intelectual**. 14 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 55 p.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios**. 6. ed. São Paulo: Empreende/Atlas, 2016. 267 p.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na Prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. 136 p.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 293 p.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e Espírito Empreendedor: Prática e Princípios**. São Paulo: Cengage Learning, 2011. 378 p.

FERREIRA, Jane Mendes; Gimenez, Fernando Antônio Prado; RAMOS, Simone Cistina. **Potencial Empreendedor e Liderança Criativa: Um Estudo com Varejistas de Materiais de Construção da Cidade de Curitiba/Pr**. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/html/2737/273720430003/>>. Acesso em 12 de Out. 2017.

FONTANELLA, Rosane. **Os Tipos Comportamentais dos Executivos e a Postura do Profissional de Secretariado**. 2011. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/4356/435641688005.pdf>>. Acesso em: 11 out. 2017.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). **Métodos de Pesquisa**. 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 18 set. 2017.

GODOY, Fabiana Aline et al. **Liderança Secretarial**. Disponível em: <[http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/inic/IC6 anais/IC6-57.PDF](http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/inic/IC6%20anais/IC6-57.PDF)>. Acesso em: 20 set. 2017.

HELLER, Robert. **Como ser um Líder Eficaz**. São Paulo: Publifolha, 2000. 72p.

HEPP, Miriam Raquel; MARTINS, Silvana Neumann. **A Secretária Executiva Como Facilitadora da Comunicação Interna em uma Empresa do Vale do Taquari/RS**. 2009. Disponível em: <<http://www.univates.br/revistas/index.php/destaques/article/view/17/15>>. Acesso em: 11 out. 2017.

HUNTER, James C. **O Monge e o Executivo: Uma História sobre a Essência da Liderança**. 18. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004. 139 p

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005. 420 p.

LASTA, Adriane; SILVA, Alexandra da. **O Secretariado Executivo e a Função de Gestão**. 2011. Disponível em: <<http://www.seer.upf.br/index.php/ser/article/download/1761/1170>>. Acesso em: 22 set. 2017.

LIMA, Thays Ferreira; CANTAROTTI, Aline. A formação e a construção de competências para a atuação do profissional de secretariado executivo: – um estudo de caso em uma empresa júnior. **Ge Sec: Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 1, n. 2, p.94-122, jul-dez. 2010. Disponível em: <<https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/17/84>>. Acesso em: 22 set. 2017.

MARQUES, José Roberto. **Trabalho em equipe: Habilidade essencial para o mercado de trabalho**. 2017. Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/trabalho-equipe-habilidade-essencial-mercado-trabalho/>>. Acesso em: 21 set. 2017.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 7.ed. São Paulo. 404 p.

MAZULO, Roseli; LIENDO, Sandra. **Secretaria: Rotina Gerencial, Habilidades Comportamentais e Plano de Carreira**. São Paulo: Senac São Paulo, 2010. 221 p.

MINICUCCI, Agostinho. **Relações Humanas: Psicologia das Relações Interpessoais**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 240 p.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria Geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.427 p

NEIVA, Edméa Garcia; D'ELIA, Maria Elizabete Silva. **As Novas Competências do Profissional de Secretariado**. 3. ed. São Paulo: IOB Folhamic, 2014. 259 p.

OLIVEIRA, Fabiana Moraes de. Empreendedorismo: Teoria e Prática. **Revista Especialize**, Curitiba, p.1-13, maio 2012. Disponível em: <[https://www.ipog.edu.br/revista-especialize-online-busca/?autor=Fabiana Moraes de Oliveira#](https://www.ipog.edu.br/revista-especialize-online-busca/?autor=Fabiana+Moraes+de+Oliveira#)>. Acesso em: 16 jul. 2017.

PENTEADO, Jose Roberto Whitaker. **Técnica de Chefia e Liderança**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1975. 242 p.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2013. Disponível em: <<http://www.faatensino.com.br/wp->

content/uploads/2014/11/2.1-E-book-Metodologia-do-Trabalho-Cientifico-2.pdf>. Acesso em: 18 set. 2017.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.463 p.

ROCHA, Patricia Julio; AMARAL, Antonio Edson. **Empreendedorismo e Liderança Criativa: Um Estudo de Caso com os Proprietários-gerentes das Empresas Incubadas na Aintec-uel (Universidade Estadual de Londrina) em Atuação no Mercado até 2011**. Disponível em: <[http://www.fecea.br/ecopar/uploads/21-30-14\\_Artigo\\_ECOPAR\\_2014\\_com%20autores.pdf](http://www.fecea.br/ecopar/uploads/21-30-14_Artigo_ECOPAR_2014_com%20autores.pdf)>. Acesso em 12 de Out. 2017.

SAMPIERI, Roberto Hernandez; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia da Pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013. 624 p.

SEBRAE. **Perfil Empreendedor: Conheça Características Importantes para o Comportamento Empreendedor**. 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-caracteristicas-importantes-para-o-comportamento-empreendedor,638b5d27e8fdd410VgnVCM1000003b74010aRCRD?origem=tema&codTema=2>>. Acesso em: 27 jul. 2017.

SENA, Diego da Costa; CALDAS Delcimara Batista. **Educação Superior: Indispensável na Formação do Novo Perfil Profissional e Social do Secretário Executivo**. 2012. Disponível em <[http://www.fenassec.com.br/site/xviii\\_consec\\_2012/artigo\\_selecionado\\_educacao\\_superior.pdf](http://www.fenassec.com.br/site/xviii_consec_2012/artigo_selecionado_educacao_superior.pdf)>. Acesso em 09 set. 2017

SCHUMACHER, Alexandre José; PORTELA, Keyla Christina Almeida; BORTH, Marcelo Rafael. **Ferramentas de Secretário Executivo**. 2. ed. Cuiabá: Dos Autores, 2013. 428p.

SOARES, Fátima. **O Profissional de Secretariado Executivo como Gestor Estratégico**. Disponível em: <[http://sssomar.com.br/wp-content/uploads/2016/12/profissional\\_secretariado\\_como\\_gestor\\_estrategico.pdf](http://sssomar.com.br/wp-content/uploads/2016/12/profissional_secretariado_como_gestor_estrategico.pdf)>. Acesso em: 11 out. 2017.

VIEIRA, Maria Aparecida. **A função gerencial da Secretária Executiva**. Disponível em:<<https://www.manualdasecretaria.com.br/funcao-gerencial-da-secretaria-executiva/>>. Acesso em 09 Set. 2017.

VILELA, Adriana Vieira. **A importância da Motivação e sua Influência no Ambiente de Trabalho**. Disponível em: <[http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/R200039.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/R200039.pdf)>. Acesso em 09 Set. 2017.

## APÊNDICE

### QUESTIONÁRIO

Diante das inúmeras áreas em que o Profissional de Secretariado Executivo pode trabalhar, ele também é capaz de atuar nas organizações como líder de uma equipe, gerenciando as atividades do dia a dia, definindo metas, delegando tarefas e passando os resultados. Podendo também ser um empreendedor dando início ao seu próprio negócio, gerando empregos e participando da economia do país.

Perante o exposto, de a sua opinião:

**1. Você é graduado (a) em Secretariado Executivo?**

- Sim
- Não

**2. Caso a resposta anterior tenha sido não, qual é sua formação?**

- Fundamental
- Médio
- Técnico, qual?

- 
- Superior, qual?
- 

**3. Na empresa em que você está atualmente, você se considera:**

- Líder
- Empreendedor
- Outros \_\_\_\_\_

**4. Na sua experiência profissional, em qual destas áreas o profissional de Secretariado Executivo se destaca mais?**

- Líder
- Empreendedor
- Outra característica \_\_\_\_\_

**5. Em sua opinião qual a área que o Secretariado Executivo pode obter maior satisfação profissional? Justifique.**

- Empreendedor
  - Líder
  - Outros
- 

**6. Quais são as habilidades principais do líder que você encontra no profissional de Secretariado Executivo? Assinale as habilidades que desejar.**

- Trabalha bem em equipe
  - É responsável
  - É motivador
  - Sabe dar feedback
  - Sabe ouvir
  - É ótimo conselheiro
  - Conhece e trata cada um de sua equipe de maneiras diferentes, conforme a personalidade de cada indivíduo.
  - É inspirador
  - Outras \_\_\_\_\_
- 

**7. Quais são as habilidades principais do empreendedor que você encontra no profissional de Secretariado Executivo? Assinale as habilidades que desejar.**

- Assume riscos
  - É corajoso
  - É curioso
  - Busca por oportunidades e novidades
  - Não se contenta com pouco
  - É audacioso
  - É inovador
  - Está sempre antenado no mundo virtual e empresarial
  - Busca constantemente por conhecimento
  - Outras \_\_\_\_\_
-



**8. A empresa na qual você trabalha atualmente te motiva a atuar em algumas destas áreas?**

- Sim
- Não

**Em qual?**

- Líder
- Empreendedor

**9. Em sua opinião você acha importante o Profissional de Secretariado Executivo atuar como líder e/ou empreendedor nas organizações? Por quê?**

---

---

---

---

**10. Mediante ao assunto exposto você acredita que é de real importância que o profissional de Secretariado Executivo se qualifique obtendo o seu diploma ou ele pode atuar como empreendedor e/ou líder sem a certificação? Justifique.**

---

---

---

---