

**CENTRO PAULA SOUZA**  
**Etec ALBERTO SANTOS DUMONT**  
**Técnico em Secretariado**

**ALEDAYANE DA SILVA DE JESUS**  
**CAMILA OLIVEIRA SANTOS**  
**GABRIELLE NUNES DE OLIVEIRA**  
**KARLA NARJORIE FERREIRA**  
**LARISSA BARROZZO MARTINS**  
**MARIANA NOGUEIRA VAZQUEZ**  
**MAYARA KATHILYN SANTOS DE LIMA**

**A IMPORTÂNCIA DO ESTUDO DO EMPOWERMENT E DO**  
**INTRAEMPREENDEDORISMO NA ÁREA SECRETARIAL EM**  
**ORGANIZAÇÕES**

**Guarujá**

**Dezembro/2015**

**Aledayane Da Silva De Jesus - 01**  
**Camila Oliveira Santos - 06**  
**Gabrielle Nunes De Oliveira - 11**  
**Karla Narjorie Ferreira - 14**  
**Larissa Barrozzo Martins - 16**  
**Mariana Nogueira Vazquez - 21**  
**Mayara Kathilyn Santos De Lima – 22**

**TURMA: 3S**

**A IMPORTÂNCIA DO ESTUDO DO EMPOWERMENT E DO  
INTRAEMPREENDEDORISMO NA ÁREA SECRETARIAL EM  
ORGANIZAÇÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Secretariado da Etec Alberto Santos Dumont, orientado pela professora Elizângela Ribeiro, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Secretariado.

**Guarujá**

**Dezembro/2015**

*Dedicamos esse trabalho a Deus, por ter nos sustentado até o fim e para nossa família, por todo amor e motivação.*

*Agradecemos em primeiro lugar a todas às integrantes do grupo por esta conquista e em segundo aos professores por nos proporcionarem tamanho conhecimento.*

*“Muitas coisas não ousamos empreender por parecerem difíceis; entretanto, são difíceis porque não ousamos empreendê-las.”*  
Sêneca

## RESUMO

Muitas novas competências estão sendo requisitadas ao profissional em secretariado no atual século XXI. Entre elas pode-se enfatizar o relacionamento interpessoal, resiliência, a ética e a necessidade de conhecer os perfis das pessoas ao seu redor, principalmente seus subordinados. O profissional de secretariado deve primeiramente exercer suas habilidades de liderança com suas próprias tarefas liderando sua rotina diária, planejando e traçando estratégias para dar conta de um dia cheio de tarefas. Nesse caso, entra a autoliderança: utilizar o perfil de líder no dia a dia, em suas tarefas e competências, pois, acima de tudo é preciso ser líder de si mesmo. Percebe-se o quanto é importante realizar as atividades do dia-a-dia do gestor com qualidade, os passos do bom gerenciamento, atenção e dedicação, pois são desses que o crescimento da empresa depende. Atualmente a cultura corporativa é uma estratégia competitiva, na qual, a empresa que a implementa no sistema colhe resultados positivos, pois os colaboradores passam a ser mais flexíveis, se empenham ainda mais por qualidade e inovação, diminuindo assim gastos e ameaças externas. A partir disso, sabendo que o empowerment envolve trabalho em equipe e uma boa comunicação entre os funcionários, o agente de mudanças deve rever o desempenho do conjunto e repensar em formas de melhorá-lo de acordo com o objetivo e metas da organização. O mundo dos negócios tem cada vez mais se reinventado e passado por drásticas mudanças, assim exigindo dos colaboradores e gestores grandes capacidades e habilidades, sendo assim vão surgindo várias técnicas, softwares e automações, que trazem para a companhia lucros e diferenciais. A junção da astúcia de tornar uma ideia em realidade exposta no intraempreendedorismo, delegação de poderes vista no empowerment e a liberdade presente em ambos, pode ser a grande chave de sucesso para grandes organizações.

Palavras chaves: Liderança. Gerenciamento. Empowerment. Intraempreendedorismo

## **ABSTRACT**

Many new skills are being required in the professional secretariat in the current XXI century. Among them we can emphasize the interpersonal relationships, resilience, ethics and the need to know the profiles of the people around him, especially his subordinates. Professional secretarial must first exercise their leadership skills with their own tasks leading their daily routine, planning and plotting strategies to account for a full day tasks. In this case, enters the self-leadership: use the leader's profile on a daily basis in their jobs and skills, because above all it takes to be a leader himself. One realizes how important it is performing the day-to-day manager quality, the steps of good management, care and dedication, as are those that the company's growth depends. Currently the corporate culture is a competitive strategy in which the company that implements the system reaps positive results, as employees become more flexible, strive even more for quality and innovation, reducing costs and external threats. From this, knowing that the empowerment involves teamwork and good communication among employees, the change agent should review the performance of the joint and rethink ways to improve it in accordance with the purpose and goals of the organization. The business world has become increasingly reinvented and gone through drastic changes, thus requiring of employees and managers great skills and abilities, thus arise various techniques, software and automation that bring profits to the company and differential. The combination of cunning to make an idea into reality exposed in intrapreneurship, delegation of powers seen in the empowerment and freedom present in both, could be the big key to success for large organizations.

Key words: Leadership. Management. Empowerment. Intrapreneurship

## RESUMÉ

Se requieren muchas habilidades nuevas en la secretaría profesional en el siglo XXI actual. Entre ellos podemos destacar las interpersonales relaciones, la resiliencia, la ética y la necesidad de conocer los perfiles de las personas que lo rodean, especialmente a sus subordinados. Secretariado profesional debe primero ejercer sus habilidades de liderazgo con sus propias tareas que lleva su rutina diaria, la planificación y el trazado de estrategias para dar cuenta de unas tareas de día completo. En este caso, entra en el auto-liderazgo: utilizar el perfil del líder a diario en sus puestos de trabajo y habilidades, ya que por encima de todo lo que se necesita para ser un líder de sí mismo. Uno se da cuenta de lo importante que está realizando la calidad de gerente del día a día, las medidas de gestión buena, la atención y dedicación, ya que son los que el crecimiento de la empresa depende. Actualmente la cultura corporativa es una estrategia competitiva en la que la empresa que implementa el sistema de cosecha resultados positivos, ya que los empleados se vuelven más flexibles, se esfuerzan aún más por la calidad y la innovación, la reducción de costos y de las amenazas externas. A partir de esto, sabiendo que el empoderamiento implica el trabajo en equipo y la buena comunicación entre los empleados, el agente de cambio debe revisar el funcionamiento de la articulación y repensar formas de mejorarlo, de acuerdo con la finalidad y objetivos de la organización. El mundo de los negocios se ha vuelto cada vez más reinventó y se ha ido a través de cambios drásticos, por lo que requiere de los empleados y directivos grandes Habilidades y, por tanto, surgen diversas técnicas, software y automatización que traen beneficios a la empresa y diferenciado. La combinación de astucia para hacer una idea en realidad expuesta en intrapreneurship, delegación de poderes se ven en el empoderamiento y la libertad presente en ambos, podría ser la gran clave del éxito para las grandes organizaciones.

Palabras clave: Liderazgo. Gestión. Empoderamiento. Intrapreneurship

## LISTA DE GRÁFICOS E FIGURAS

<b>Figura 1 - Pirâmide de Masllow.....</b>	<b>26</b>
<b>Gráfico 1 – Sexo.....</b>	<b>36</b>
<b>Gráfico 2 - Faixa Etária.....</b>	<b>37</b>
<b>Gráfico 3 - Sua empresa busca agregar novos conhecimentos aos colaboradores?.....</b>	<b>37</b>
<b>Gráfico 4 - Conhecem o empowerment?.....</b>	<b>37</b>
<b>Gráfico 5 - Você gostaria que o empowerment fosse aplicado na sua empresa?.....</b>	<b>38</b>
<b>Gráfico 6 - Conhece o intraempreendedorismo?.....</b>	<b>38</b>
<b>Gráfico 7 - Desenvolveria o intraempreendedorismo?.....</b>	<b>39</b>
<b>Gráfico 8 - Acredita possuir os Atributos do Intraempreendedorismo? .....</b>	<b>39</b>
<b>Gráfico 9 - Atributos mais difíceis de serem desenvolvidos.....</b>	<b>40</b>

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>2 O PROFISSIONAL EM SECRETARIADO COMO GESTOR E LÍDER .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Liderança .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Estilos De Liderança.....</b>	<b>15</b>
<b>2.3 O Profissional de Secretariado como Líder .....</b>	<b>16</b>
<b>2.4 Liderança X Gerenciamento .....</b>	<b>18</b>
<b>2.4.1 Gerenciamento.....</b>	<b>18</b>
<b>2.4.2 Estilos de Gerenciamento.....</b>	<b>18</b>
<b>2.4.3 O profissional de Secretariado como Gestor .....</b>	<b>19</b>
<b>3 EMPOWERMENT .....</b>	<b>21</b>
<b>3.1 Vantagens e Desvantagens.....</b>	<b>22</b>
<b>3.2 Implantação Do Empowerment .....</b>	<b>23</b>
<b>3.2.1 Tolerância a erros .....</b>	<b>23</b>
<b>3.2.2 Desenvolver confiança.....</b>	<b>24</b>
<b>3.2.3 Visão .....</b>	<b>24</b>
<b>3.2.3 Fixação de metas .....</b>	<b>25</b>
<b>3.2.4 Avaliação .....</b>	<b>25</b>
<b>3.2.5 Motivação .....</b>	<b>26</b>
<b>3.3 O Profissional de Secretariado como agente de mudanças .....</b>	<b>28</b>
<b>4 INTRAEMPREENDEDORISMO.....</b>	<b>30</b>
<b>4.1 Como executar o intraempreendedorismo.....</b>	<b>31</b>
<b>4.2 Como administrar o intraempreendedorismo .....</b>	<b>32</b>
<b>4.3 Obtenção de resultados.....</b>	<b>33</b>
<b>4.4 Atuação na área secretarial.....</b>	<b>34</b>
<b>4.5 O intraempreendedorismo aliado ao empowerment .....</b>	<b>35</b>
<b>5 PESQUISA DE CAMPO .....</b>	<b>36</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>40</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>41</b>
<b>APÊNDICE A – Questionário .....</b>	<b>44</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Considerando a globalização da presente sociedade contemporânea, somado às novas tecnologias de informação e comunicação, as empresas estão em constante processo de busca de planos e ferramentas que possam estimular e mudar os processos de decisão, bem como aumentar suas forças e oportunidades nos negócios. Bem, é neste contexto que o profissional em secretariado assume um novo papel dentro das organizações, o de gestor.

Dentro da realidade citada, este profissional além de possuir todas as competências de suas tarefas cotidianas, ele deve ter a capacidade de gerenciamento, destreza para tomada de decisões, solucionar problemas, possuir um bom relacionamento interpessoal com todos os níveis hierárquicos e principalmente, entender toda a demanda da organização, ter uma boa visão e agir integradamente, ou seja, saber ser líder e gestor.

O empowerment corresponde a uma relação que envolve poder e responsabilidade, como duas faces de uma mesma moeda, o empregador e o empregado. Já o intraempreendedorismo constitui-se de profissionais que possuem uma capacidade diferenciada de analisar cenários, criarem ideias, inovar e buscar novas oportunidades para estas empresas, formando assim a junção de ferramentas administrativas para aprimorar o crescimento e aumentar a produtividade da empresa. Ambos fazem com que o funcionário tenha a liberdade de opinar em situações e tentar resolvê-las, assim como no intraempreendedorismo ter voz para expressar suas ideias inovadoras.

O objetivo desse estudo é conceituar liderança, gerenciamento, intraempreendedorismo e empowerment, expondo suas vantagens e desvantagens, técnicas, e como o profissional em secretariado as utiliza. E assim evidenciar a importância do profissional em secretariado estar se atualizando a respeito das novas formas administrativas, logo, criando um diferencial tanto para ele quanto para a organização.

O trabalho aborda a necessidade de conhecer e explorar sobre as técnicas empreendedoras e de como utilizá-las a favor da empresa e do profissional em secretariado, pois ser capaz de delegar poderes aos cooperadores é fundamental para criar uma cultura intraempreendedora.

Devemos entender este poder como sendo o resultado do compartilhamento de informações fundamentais sobre o negócio e seus projetos, da delegação de autonomia para a tomada de decisões, e da participação ativa dos colaboradores na gestão do negócio, assumindo responsabilidades e liderança de forma compartilhada. (HILSDORF, 2010)

Desta maneira quando se delega poderes, o gestor está dando o uma mensagem indireta ao colaborador: Expressando que está confiando nele para realizar tarefas sem consulta-los antes. Sendo assim, essa ação é fundamental o profissional em secretariado desenvolver a maturidade empreendedora e influenciar seus subordinados e conseqüentemente o perfil intraempreendedor do mesmo.

## **2 O PROFISSIONAL EM SECRETARIADO COMO GESTOR E LÍDER**

A origem do profissional em secretariado não é muito conhecida, acredita-se que os antepassados da profissão tenham sido os escribas, que na época eram dominadores da escrita e responsáveis por redigir as normas do povo. Durante a Primeira Guerra (1914-1918) e a Segunda Guerra Mundial (1939-1945) a mulher passou a atuar como secretária, inicialmente na Europa e dos Estados Unidos. Como muitos homens haviam ido para a guerra e as indústrias e fábricas não podiam parar de produzir, a mulher passou a colaborar em diversas áreas.

Demorou muito para a profissão de secretariado ser reconhecida, nos anos 60 a secretária era vista como um modelo de status para o seu chefe, nos anos 70 ela assume um nível superior conscientizando-se das suas verdadeiras funções, na década de 80 surgiram mudanças com a regulamentação e houve um fortalecimento de movimentos da classe e nasceram os sindicatos das secretárias. Mas só na década de 90 o profissional cortou seu vínculo com o gerente e virou um empreendedor, capaz de produzir e, logo, ampliando sua área de atuação. Foi nessa mesma época que os homens passaram a se interessar no ramo, assim o crescimento e o reconhecimento da profissão pela sociedade e pelo mercado de trabalho aumentaram tanto que em 1997 a ONU (Organização das Nações Unidas) a reconheceu como profissão que mais cresce no mundo.

O profissional de secretariado quebrou tabus e paradigmas e hoje é considerado aquele que mais tende a compreender mudanças, ganhar reconhecimento no cotidiano da empresa, deixando de ser visto como um colaborador metódico, sem autonomia e, acima de tudo, desvalorizado na profissão, assim driblando os estereótipos adquiridos com o passar dos anos.

Foi-se o tempo em que uma secretária era apenas aquela pessoa que auxiliava nas tarefas mais simples do dia, como organizar agendas, receber telefonemas, envia correspondências, entre outras funções. Atualmente, esse profissional tornou-se muito importante para as empresas e seus gestores. Mais que realizar essas atividades cotidianas, o secretário passou a ser cogestor, ou seja, continua auxiliando nas tarefas diárias, mas com mais envolvimento intelectual, em uma gestão exercida em parceria com outras pessoas (BOND; OLIVEIRA, 2009).

O fato do profissional em secretariado assumir um papel de gestor ou líder, não significa uma promoção ou poder supremo. Ele será o mesmo secretario realizando as

tarefas do dia a dia, contudo com mais eficiência e responsabilidade, levando às organizações a valorização do seu trabalho e empenho.

## **2.1 Liderança**

É através da liderança que a corporação alcança o sucesso ou fracasso, e assim ela conecta seus funcionários na empresa. Observa-se que através de estudos é possível ensinar e aprender essa técnica, ela pode ser definida como um conjunto de ações de um funcionário, que venha se tornar um bom líder, todavia acredita-se que a melhor maneira de se tornar um dirigente é por meio do conjunto de ações que o mesmo exercer.

Em todos os grupos, a presença da liderança é inevitável, pode ser desde uma corporação multinacional, como em um trabalho de escola, sem ela o funcionamento não flui, todos precisam ser comandados e também incentivados por alguém que tenha o conhecimento sobre a tal tarefa exercida. "O líder eficaz não é alguém amado e admirado. É alguém cujos seguidores fazem as coisas certas. Popularidade não é liderança. Resultados sim!" (DRUCKER, 2003)

Os líderes nada mais são que funcionários que se destacaram através de suas funções, tendo assim seguidores que cumprem seus papéis de maneira produtiva e para se converter a um líder, o empregado tem que ter as seguintes características: qualificação, iniciativa, controle, bom relacionamento, adaptação, autoconfiança, solução de conflitos.

Através da qualificação, é concedida a qualidade de trabalho, buscando melhorar cada vez mais dentro da empresa e na vida pessoal. A iniciativa é o ponto de partida, dos projetos ou propostas, uma pessoa que tem proatividade faz de imediato e age espontaneamente, estando sempre à frente. Um bom orientador terá o controle das tarefas fornecidas a cada funcionário, podendo organizar, analisar e adaptá-las de modo necessário.

É essencial a presença de um líder para que haja bom relacionamento entre a empresa e sua equipe. Cada organização possui sua visão, missão e valores, sendo assim o dirigente, tem que se adaptar de modo conveniente para ambos. E a autoconfiança é um

dos mais importantes, pois, na hora de realizar uma escolha o profissional passa confiança aos demais.

Saber como resolver os conflitos hoje em dia, é uma qualidade cada vez mais procurada no âmbito empresarial, um bom líder sabe lidar com todos os tipos de pessoas de maneira sábia. Logo, todas estas características em conjunto resultam em um excelente líder.

## **2.2 Estilos De Liderança**

A liderança é muito importante na organização, pois através dela são alcançados os objetivos e o sucesso do empreendimento. As organizações formam os líderes, que são responsáveis por incentivar os funcionários e lutar pelo triunfo da empresa, mas cada um tem uma forma de liderar.

Segundo a Sebrae Nacional existem três tipos de liderança:

- **Liderança Autocrática:** Quando o dirigente investe maior atenção nas tarefas, não dando oportunidade aos funcionários opinarem, logo a decisão final fica na responsabilidade do líder.
- **Liderança Democrática:** Ao contrário da autocrática, é uma liderança que tem as decisões tomadas com a cooperação dos demais componentes, dando a oportunidade de expressar suas opiniões, fazendo com que sua corporação tenha maior qualidade.
- **Liderança Liberal:** Estilo de liderança em que há liberdade total as tarefas e projetos, quando seu funcionário não necessita mais de supervisão para tomar decisões, o líder apenas deixa fluir ideias, dando uma maior responsabilidade e também flexibilidade para desenvolver seus projetos.

O dirigente pode escolher o estilo de liderança através de tarefas executadas, dos funcionários e do plano da corporação, a maior dificuldade é saber qual e em que situação aplicar cada estilo.

Acredita-se que, não há uma forma correta de liderança, um bom líder é o que consegue incluir todos os estilos em suas ações, como ouvir seus funcionários, dando-os maior liberdade para expor suas opiniões, mas que fique a par de todos os projetos que estão ou serão realizados dentro de sua corporação.

### **2.3 O Profissional de Secretariado como Líder**

Segundo Santos (2008) o mundo empresarial está constantemente passando por intensas transformações exigindo adaptações rápidas e eficazes das empresas e dos líderes, nesse âmbito a liderança é considerada vital para o sucesso de qualquer organização e nesse contexto o profissional em secretariado entra em ação.

“Liderar é guiar, dirigir e ter capacidade de obter resultados, comandar, persuadir ser capaz de estabelecer metas e objetivos, fazer um grupo esforça-se para atingir os objetivos e ter capacidade de motivar.” (PINHEIRO, 2014)

O cenário atual espera do profissional de secretariado uma liderança que se manifeste no momento de tomada de decisões e em situações do cotidiano. O profissional nessa função deve motivar e incentivar a equipe para então caminharem juntos para um objetivo comum. Um exemplo prático disso é quando o executivo solicita uma tarefa que depende de vários departamentos em conjunto, esse é o momento ideal para a função secretarial entrar em ação, diante disso o líder deve agir de maneira que inspire os outros colaboradores, conseqüentemente haverá sucesso e satisfação do superior. Ações como esta podem até melhorar o ambiente organizacional, trazendo um espírito de equipe à corporação.

Azevedo e Costa (2000) admitem que os profissionais de secretariado podem e devem ser líderes mais do que ninguém, é o assessor do executivo que dá o tom ao ambiente da equipe – ele saberá equilibrar conflitos, supervisionar participativamente as tarefas em andamento e coordenar o fluxo de trabalho e de informações que são levados ao executivo.

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, FARIA, MACIEL e GOMES 2005)

Segundo TORQUATO (1992), o profissional de secretariado, como líder, enfrentará grandes mudanças, desafios pessoais e profissionais para exercer a liderança secretarial, como:

- Aceitar e valorizar a cultura interna da empresa;
- Ser ético e colaborador;
- Executar as tarefas visando à perfeição;
- Desenvolver o marketing pessoal;
- Enfrentar desafios;
- Aplicar suas habilidades;
- Ter boa comunicação;
- Conhecer a estrutura organizacional da empresa;
- Ser objetivo nas reuniões;
- Desenvolver sua equipe com treinamentos adequados;
- Ser coerente na tomada de decisões;
- Ter bom relacionamento interpessoal.

Muitas novas competências estão sendo requisitadas ao profissional em secretariado no atual século XXI. Entre elas pode-se enfatizar o relacionamento interpessoal, resiliência, a ética e a necessidade de conhecer os perfis das pessoas ao seu redor, principalmente seus subordinados, pois em organizações existem perfis heterogêneos e saber lidar com todos é primordial. Um bom profissional destaca-se quando age com versatilidade e disposição na convivência com a diversidade empresarial, desde o executivo até o colega de TI.

Conforme informa o site “Super Secretária Executiva” em um de seus artigos o profissional de secretariado deve primeiramente exercer suas habilidades de liderança com suas próprias tarefas liderando sua rotina diária, planejando e traçando estratégias para dar conta de um dia cheio de tarefas. Assim já consegue visualizar o que funciona ou não e intervir as tarefas de seus subordinados, quando os tiver. Nesse caso, entra a autoliderança: utilizar o perfil de líder no dia a dia, em suas tarefas e competências, pois, acima de tudo é preciso ser líder de si mesmo.

## **2.4 Liderança X Gerenciamento**

A grande diferença entre liderança e gerenciamento é o método de motivação dos que realizam em seus funcionários, ou seja, estabelecem uma identificação de como agem com os seus subordinados.

O gerente é semelhante a um capitão do exército, ou seja, segue rigidamente as regras e é muito disciplinado, são orientados para tarefas voltadas para os planos, diretrizes e procedimentos da empresa. Entretanto é a base de planejamento e competências organizacionais. Já o líder tem um método democrático de trabalhar; cede autonomia aos funcionários fazendo com que expressem suas opiniões, assim fortalecendo a equipe, para que as metas da empresa sejam alcançadas com mais facilidade.

Ser um bom líder é mobilizar pessoas em alguma direção e principalmente ter habilidades de comunicação, o profissional não deve só mandar ou delegar poderes, e sim auxiliar quem precisa.

Ser um bom gestor é ter a essência da estabilidade, sempre ser objetivo ao pronunciar-se deixando os seus subordinados participarem das decisões de grande responsabilidade e sempre detalhar planos e tomar decisões para o crescimento econômico da empresa.

### **2.4.1 Gerenciamento**

Segundo o dicionário Aurélio gerenciar é: “Fazer gestão de”, ou seja, organizar, planejar e executar atividades que facilitem o processo de trabalho. No decorrer do processo de gestão são observadas diversas medidas e trâmites, visando sempre o lucro de um objetivo determinado.

### **2.4.2 Estilos de Gerenciamento**

Existem tipos diversos de gerenciamento, dependendo do âmbito no qual o se desenvolva, assim aparecerão o gerenciamento social, o gerenciamento de projetos, o gerenciamento do conhecimento e o gerenciamento ambiental.

- Gerenciamento Social é o que se ocupa de produzir diversos espaços destinados à comunicação social e à superação de problemas ou empecilhos que se apresentam nas comunidades e que atrapalham o normal funcionamento de alguns

grupos.

- Gerenciamento de Projetos se responsabilizará de conferir e organizar os recursos com o objetivo de poder efetivar todo trabalho que requer um plano dentro do tempo pautado.

- Gerenciamento do Conhecimento é uma questão amplamente transmitida a nível organizacional, que se ocupa da transferência do conhecimento próximo e a experiência entre os membros que constituem a organização e desta forma o conhecimento descenderá sendo um recurso disponível para os componentes da mesma.

- Gerenciamento Ambiental não é muito transmitido, mas decisivo na hora da vida, já que o mesmo está ligado às diligências dedicadas ao sistema ambiental com base no desenvolvimento sustentável. Através deste se organizarão todas aquelas atividades orientadas a dar a uma comunidade a melhor qualidade de vida possível.

### **2.4.3 O profissional de Secretariado como Gestor**

O profissional em secretariado exerce inúmeras funções que requerem um gerenciamento dentro da empresa, e para que elas sejam realizadas com grande empenho, é necessário que o mesmo tenha um perfil de gestor. Os profissionais que atuam nas áreas gerenciais precisam entender o contexto da empresa para que possam alcançar seus objetivos e metas estabelecidas pela empresa, mas principalmente deve saber lidar com o ser humano.

Segundo Motta (1997) a função gerencial não se parece com nenhuma outra função ou profissão, pois os profissionais que exercem essa função necessitam de certo jogo de cintura e muita habilidade, isso devido às inúmeras tarefas e situações a serem resolvidas.

O secretário que está introduzido na empresa tem o papel de traçar planos e resolver situações, como gestor e deve estar “apto a perceber, refletir, discutir e agir de maneira assertiva” (BÍSCOLI; CIELO, 2004). O mesmo atuando como gestor é desafiado a distinguir as metas a serem alcançadas com a sua equipe, mas não esquecendo que tais propostas devem estar de acordo com as de seus superiores e as da organização.

“O profissional de secretariado é um gestor, porque se envolve com os resultados esperados pela empresa ou pela organização onde atua, participa de processos que são etapas para atingir os resultados planejados, mediando recursos para a obtenção destes resultados”. RODRIGUES (2004).

Segundo Neiva e D’Elia (2003) para o secretário exercitar suas funções de gestor, precisa entender as etapas básicas de gerenciamento: planejamento, organização, direção de pessoas e controle.

O planejamento é específico em ajudar a visualizar os principais objetivos e orienta o método de como agir para alcançá-los. Prever os possíveis cenários positivos e negativos, os planos prováveis e improváveis. Em segundo lugar a organização, que consiste na realização de uma maneira organizada os planejamentos feitos no primeiro passo. Começa a parte de atividades de uma organização, para escolher as pessoas com quem trabalhar uma equipe de preferência competente e que sabia realizar as tarefas com excelência.

O terceiro passo é voltado para direção de pessoas, as quais devem estar focadas as metas estabelecidas no planejamento. Aqui o objetivo da equipe é atingir as metas do planejamento. E o quarto e último passo está relacionado ao controle, ao qual se pode medir e avaliar os resultados com base no primeiro passo, ou seja, no planejamento.

Para que esses passos citados sejam efetuados com sucesso, o profissional em secretariado deve conscientizar-se que pode adquirir certo nível de poder na empresa, ou seja, o executivo delegando os poderes aos secretários trará lucros á empresa e valorizará a profissão de seus secretários.

Existem muitos fatores que podem levar ao fracasso da gestão do secretário, como não saber administrar o tempo, delegação insatisfatória, comunicações errôneas e outros, mas são poucos os que levam ao sucesso, pois nesse contexto o importante é sua eficácia e eficiência. Analisando dessa maneira, percebe-se o quanto é importante realizar as atividades do dia-a-dia do gestor com qualidade, os passos do bom gerenciamento, atenção e dedicação, pois são desses que o crescimento da empresa depende.

Portanto, o profissional em secretariado com líder ou gestor, só trará benefícios à empresa, de uma maneira mais rápida e eficaz, com a responsabilidade em mãos, sendo consciente de suas ações na hora de tomar providências em relação aos acontecidos da organização.

### 3 EMPOWERMENT

A história da administração iniciou-se aproximadamente 5.000 a.C na Suméria, pois eles queriam aprimorar a forma de resolver suas dificuldades práticas, com isso exercitando a habilidade de administrar. Esse conceito foi se tornando mais concreto, passando pelo Egito e China através dos séculos. As técnicas desenvolvidas normalmente eram usadas para administração pública e a formação de um sistema organizado de governo.

O fenômeno que instigou o surgimento das empresas e da moderna administração foi a Revolução Industrial, que se iniciou no fim do século XVIII e se estendeu ao longo do século XIX, chegando ao limiar do século XX. Esse acontecimento trouxe mudanças sociais, econômicas e políticas no globo.

Porém a revolução trouxe consequências às empresas e ao mundo, que já não era mais o mesmo, pois o crescimento foi demasiadamente acelerado trazendo a necessidade de um método científico capaz de substituir o empirismo e a improvisação. Enfim no século XX, Frederick W. Taylor apresenta os princípios da Administração Científica e o estudo da Administração como ciência.

Taylor priorizava a divisão de trabalho, enfatizando tempos e métodos a fim de assegurar seus objetivos “de máxima produção a mínimo custo”, seguindo os princípios da seleção científica do trabalhador, do tempo padrão, do trabalho em conjunto, da supervisão e da ênfase na eficiência. (PERIARD, 2011)

Os anos passaram e as empresas foram evoluindo, levando em conta a adaptação ao sistema capitalista e os recursos humanos. Atualmente existem novas formas de divisão de trabalho que visam à competitividade de mercado, estratégias claras e bem definidas.

A mudança da produção em massa para a produção enxuta leva as organizações a repensarem sua forma de administração para continuar competindo neste mercado dinâmico e mutável. Um ambiente competitivo dinâmico e complexo, onde a necessidade de inovação é fator determinante para o sucesso das organizações exige que as pessoas estejam cada vez mais envolvidas em processos decisórios associados às estratégias empresariais. (ROGRIGUES e SANTOS, 2001).

Segundo Chiavenato (2004) a administração moderna ampliou o conceito de administração, pois no século XX o objetivo era tornar o trabalho individual cada vez melhor, mais fácil e bem sucedido, contudo, com o decorrer do tempo passou a desenvolver o trabalho em equipe e, mais adiante, toda a atividade organizacional reunida. Ele ainda afirma que “O administrador não é o que faz, mas o que faz fazer. A administração faz as coisas acontecerem através das pessoas em conjunto para permitir que as organizações alcancem sucesso em suas estratégias e operações.”.

No contexto de mudanças organizacionais surge o empowerment que é um termo inglês normalmente traduzido como empoderamento em países de língua portuguesa, com exceção do Brasil, que tem como prática o uso da expressão original. É uma técnica que muda a estrutura organizacional, ou seja, afeta as redes de informações, departamentos e ordem hierárquica, e atinge as pessoas e a cultura organizacional, pois com esse novo sistema os colaboradores terão que reavaliar seus comportamentos, conhecimentos e habilidades necessárias para agir de acordo com os novos objetivos e metas.

Segundo Periard (2011), o empowerment visa o exercício da liderança por parte do funcionário, e o mesmo é capacitado para participar de processos decisórios, portanto há uma quebra no poder hierárquico e todos passam a ter autonomia para colocar ideias em prática com base nas informações fornecidas pelos seus gestores. Esse movimento promove flexibilidade, rapidez e aperfeiçoamento no funcionamento da empresa.

A prática do empowerment requer uma gestão circular, ou seja, participativa, onde os canais de comunicação estão constantemente abertos, nos quais os colaboradores compartilham responsabilidade, competências, autoridade e controle, características que são importantíssimas para influencia e partilha de ideias entre a equipe.

### **3.1 Vantagens e Desvantagens**

Em uma sociedade globalizada, onde o que se busca é a descentralização do poder, empresas que aplicam o empowerment alcançam um fator de diferencial competitivo. Em uma organização em que o valor das classes é descartado, os funcionários se sentem valorizados e importantes, logo, a motivação aumenta a produtividade e a qualidade dos produtos ou serviços. Portanto, o comprometimento, a satisfação e a confiança do pessoal

umentam, elevando assim a empresa no mercado. E, além disso, essa reestruturação melhora o clima organizacional e estimula a cooperação.

Em relação às desvantagens, Araujo (2001) ressalta que a maior dificuldade é o conservadorismo das empresas, pois o empowerment é uma estratégia recente e que modifica todo o sistema. Existem outros fatores que dificultam o desenvolvimento como o medo e/ou perfeccionismo por parte dos gestores; falta de treinamento e/ou habilidade dos funcionários; receio de assumir responsabilidades; e falta de vontade. Contudo há a maneira correta e mais indicada para a implantação dessa nova cultura organizacional, e se realizado certamente, obterá resultados positivos, duradouros e produtivos.

### **3.2 Implantação Do Empowerment**

Mills (1996) afirma que para implantar o empowerment em uma corporação são necessárias algumas etapas primordiais para assim se obter um bom programa de empoderamento.

#### **3.2.1 Tolerância a erros**

Quando uma organização está em processo de implantação do empowerment automaticamente estará se arriscando a possíveis falhas de todos os setores. Sabendo que se a mesma repreender seus funcionários, de maneira errônea, quando eles falharem pela busca da excelência organizacional, será normal à recusa dos colaboradores em aceitar a responsabilidade que esta ferramenta proporciona. Podem-se ver algumas ocasiões em que os erros podem ser permitidos:

- Quando o erro não faz parte de um padrão: Quando a falha é cometida pela primeira vez. É normal errar ao percorrer um caminho nunca antes transitado. Funcionários com empowerment visão as voltas frequentemente com situações inéditas sobre as quais nunca tiveram poder depositado.

- Quando se aprende com o erro: Quando houver a falha do funcionário, o importante é que se aprenda com o erro, fazendo com que traga mais experiência e não se repita novamente. Assim enriquecendo a capacidade dos mesmos em futuras decisões tomadas.

- Quando ocorre na busca das metas: Toda empresa possui metas, e geralmente organizações que possuem funcionários dotados de empowerment espera que não haja erros por parte dos mesmos. Porém é absolutamente humano que se erre enquanto se tenta.

- Quando o erro estiver dentro do escopo de autoridade: Toda empresa espera que seu funcionário aja de forma adequada a suas responsabilidades. Contudo inumeros erros podem ser cometidos, não por maldade ou inespériência, mas por ordem inconsequente em relação as metas empresariais da instituição.

Logo, destaca-se que, gestores e líderes devem estar cientes dos riscos que o empowerment acrescenta as suas instituições, neste caso é necessário que a empresa saiba os limites entre o erro aceitável e o inadmissível.

### **3.2.2 Desenvolver confiança**

A confiança, um sentimento de segurança que se tem em alguém, em si mesmo ou em algo, é um dos principais fatores para a implantação do empowerment, porque só haverá uma melhor relação entre o gestor e o funcionário se houver uma credibilidade entre eles.

E além de haver esse respeito mútuo, há ainda a necessidade de desenvolver a autoconfiança em ambos, um aspecto que parece ser fácil de alcançar, porém muito difícil, pois, muitos na primeira decepção desistem de tentar novamente e assim enterram seus sonhos, e na primeira situação similar a que fracassaram se veem em pânico.

Percebe-se que o gestor tem um papel muito importante, que é reconhecer o valor de seus funcionários e mostrar a eles o seu valor para o crescimento e valorização da empresa, e, que com seu serviço tendo mais qualidade a empresa terá um maior reconhecimento perante os clientes internos e externos, trazendo para si um valor inestimável.

### **3.2.3 Visão**

Empowerment não é sinônimo de caos. Por isso, todo projeto de descentralização de poder para gerar efeitos positivos, precisa está alicerçado sobre uma “visão”. E essa visão é a qual vai dar um objetivo e um valor ao seu esforço profissional.

A visão vai facilitar o trajeto até o sucesso, fazendo com que seja reconhecido com méritos. Sendo essa pessoa capacitada ou não, pois haverá aqueles que já nasceram para coordenar e os que cobiçam essa função. Traçando metas, seguindo regras impostas por si mesmo e se capacitando para uma melhor condução de suas atividades, o funcionário terá um futuro promissor garantindo.

### **3.2.3 Fixação de metas**

Fixação de metas é uma teoria que foi proposta por Edwin A. Locke e por Gary Latham, é definido como o comportamento das pessoas motivado por suas intenções e seus objetivos. Segundo tal teoria a meta é aquilo que uma pessoa conscientemente deseja alcançar.

Tal conceito tem sido útil para as organizações e largamente utilizado pelas empresas, mesmo que não baseados na teoria de Edwin A. Locke e Gary Latham.

Na implantação do empowerment a fixação de metas é essencial, mesmo que esta técnica exija liberdade para os funcionários, é importante estabelecer metas que expressem os valores da empresa, sejam de fácil compreensão e limitadas o suficiente para a avaliação de resultados.

Executando esta teoria no empowerment, cada funcionário terá sua liberdade, porém com conhecimento do que se deve fazer com ela e de acordo com o que sua organização precisa e quais resultados devem ser atingidos ou superados. Assim a organização pode delegar poderes com a certeza de que cada um saberá lidar com isso através das metas estabelecidas, ou seja, fixação de metas dentro da implementação do empowerment é assegurar que a companhia não vire uma bagunça onde cada um faz aquilo que bem entender.

### **3.2.4 Avaliação**

Uma organização que implanta o empowerment quer mudar completamente o seu método de gerenciamento. Como todo projeto, portanto, precisa de avaliações para medir a distância entre o que foi imaginado e o que realmente é. Rever os conceitos, as vantagens e

desvantagens, realizar um feedback, para corrigir os erros eventuais que podem ocorrer na introdução da ferramenta administrativa e manter-se no caminho correto.

### 3.2.5 Motivação

Na teoria da motivação Abraham Maslow afirma que o homem se motiva quando suas necessidades são todas supridas de forma hierárquica, ou seja, a partir do momento em que os funcionários estão suprindo todas as suas necessidades e expectativas de acordo com o serviço, passam a trabalhar com mais animo realizando assim suas tarefas com mais êxito.

Os fatores que estimulam cada indivíduo são gerados internamente, a partir do reconhecimento e/ou da visão futura que ele almeja com a conclusão de tal ação sejam elas, fisiológicas; Segurança; Sociais; Estima e autorrealização. Pode-se ver abaixo um modelo de como funcionam os impulsos motivacionais.

**Figura 1 – Piramide de Maslow**



**Fonte: HUNTER, James C. (2004)**

Assim pode-se entender que um líder eficiente sempre tem que estar bem atualizado com parte da vida pessoal de seus colaboradores, para que possa atuar e ajudar seu

funcionário da melhor maneira possível para que o mesmo o ajude prestando seus serviços de forma eficaz.

Além da forma mencionada acima existem outras, como:

1. Reconhecer a importância do serviço do funcionário à empresa diante dos colegas.
2. Presentear os mais eficientes do mês e os aniversariantes com algum “mimo”.
3. Promover a oportunidade de capacitação profissional aos mais empenhados.
4. Estimular a participação e interação dos colaboradores, fazendo atividades em grupo durante o ano.
5. Ressaltar os pontos fortes de cada um.
6. Permitir que os funcionários trabalhem em nível de igualdade independente de sexo, crença, raça, escolaridade entre outro
7. Criar um clima de confiança e responsabilidade com a equipe.

#### **Dados Estatísticos Relevantes (MATTA, 2013)**

- De acordo com pesquisa feita pela “*Hay Group*”, empresa global de consultoria de gestão de negócios, mostra que em um levantamento feito com 261 mil pessoas de 85 empresas apontam que 31% dos brasileiros estão acomodados ao emprego e não tem incentivo para mudar.
- A “*Right Management*” entrevistou 30 mil pessoas de 15 países, incluindo 100 brasileiros e percebeu que os profissionais motivados são 50% mais produtivos.
- Em uma pesquisa feita pela *trabalhando.com*, diz que 52% dos entrevistados afirmaram que uns ambientes com boa convivência os deixam motivados.

#### **Indícios de que há trabalhadores desmotivados em uma empresa (MATTA, 2013)**

1. O colaborador sempre usa palavras negativas
2. Mantém-se afastado da equipe e desvia o olhar durante as conversar
3. Não concorda com mudanças nem se dispõem a participar de cursos ou de treinamentos
4. Espera com impaciência o fim do expediente
5. Só vê características positivas em outras organizações

6. Faz apenas o necessário em seu trabalho
7. Falta com frequência e não esconde sua insatisfação
8. Não consegue atingir ou superar metas

### **3.3 O Profissional de Secretariado como agente de mudanças**

Sabe-se que o empowerment é um processo de mudança organizacional e muitas empresas estão aderindo a ele nos últimos tempos, logo, o secretário deve saber agir e trabalhar nesse novo ambiente. Adaptação é a palavra chave para isso, pois o profissional deverá desenvolver novas competências e habilidades, e é primordial possuir uma visão sistêmica, inovadora e diferenciada. Com essas características ele passa a ser um notável agente de mudanças.

O agente de mudanças é encarregado pelo quadro de funcionário, pela identificação e preservação de talentos ideais e a construção de uma cultura de alto desempenho. Sua responsabilidade é superior, pois seu papel é desempenhar um alto impacto na companhia, conseqüentemente é visto como causador do alto desempenho e acaba influenciando os outros profissionais na organização. PEREIRA (2009)

Um dos atributos desse agente é a liderança, na qual, o profissional de secretariado se encaixa perfeitamente nesse novo cenário. Em um ambiente empoderado o secretário passa a ser um grande influenciador, em razão de ter o poder de desenvolver e inspirar novos talentos, melhorar o fluxo de informações e o processo de gestão de pessoal e recursos da empresa.

Rumores nos corredores alertam que as pessoas querem aprender com a secretária como serem flexíveis, tolerantes, intuitivas, versáteis e especialmente aprender como administrar com tanta perspicácia um sem número de diversificados assuntos de uma só vez. Perceber como se decide tão rápido, coisa tão comum no dia-a-dia de uma secretária. COSTA (1996)

Atualmente a cultura corporativa é uma estratégia competitiva, na qual, a empresa que a implementa no sistema colhe resultados positivos, pois os colaboradores passam a

ser mais flexíveis, se empenham ainda mais por qualidade e inovação, diminuindo assim gastos e ameaças externas. A partir disso, sabendo que o empowerment envolve trabalho em equipe e uma boa comunicação entre os funcionários, o agente de mudanças deve rever o desempenho do conjunto e repensar em formas de melhorá-lo de acordo com o objetivo e metas da organização.

## 4 INTRAEMPREENDEDORISMO

O mundo dos negócios tem cada vez mais se reinventado e passado por drásticas mudanças, assim exigindo dos colaboradores e gestores grandes capacidades e habilidades, sendo assim vão surgindo várias técnicas, softwares e automações, que trazem para a companhia lucros e diferenciais.

O intraempreendedorismo é um conceito que já existe há anos, porém sua utilização nas instituições só veio acontecer há pouco tempo, assim se mostrando uma ótima ferramenta que oferece destaque e vantagem competitiva no mundo dos negócios, que vem se inovando mais e mais.

Batista apud Victorino (2012) afirma que “Empreender é enxergar uma oportunidade, ou uma boa ideia, e assumir o risco de botá-la em prática, executá-la.” Conhecer a história e a definição do empreendedorismo é essencial para poder se aprofundar no intraempreendedorismo, pois um surgiu através do outro. O empreendedorismo teve seu aparecimento em meados do século XVII, através de uma palavra francesa “entrepreneur” que tinha como significado pessoas ousadas que estimulam o crescimento e visam novas formas de atuar, assim estimulando a economia. No século XVIII, Jean-Baptiste Say, comenta sobre o termo. Nos séculos XIX e XX a técnica é citada em meio ao mundo capitalista, também no século XX Joseph Schumpeter, austríaco expõe sua definição para o conceito e Peter Ferdinand Drucker, norte-americano, nos anos 60 se manifesta sobre o assunto.

Conforme o passar dos anos foi se conhecendo e se desenvolvendo a técnica, já no Brasil o empreendedorismo surgiu nos anos 90 com muita força. Sua origem vem do termo empreender que significa realizar, fazer ou executar. O empreendedor é uma pessoa que apresenta habilidades e competências para criar, abrir e gerenciar um negócio, possuindo resultados positivos e lucrativos.

A partir do conhecimento geral do termo empreendedorismo, podemos nos aprofundar no intraempreendedorismo que teve seu aparecimento em meados dos séculos 70 e 80, e acredita-se que tenha sido “criado” por Gifford Pinchot III, um empreendedor, e sua esposa Elizabeth Pinchot. Logo o termo começou a aparecer no dicionário e é definido

como um funcionário dentro de uma organização existente, que assume a responsabilidade de transformar uma ideia em um produto lucrativo e inovador, assumindo riscos, sendo que tal técnica pode ser adquirida ou já possuída desde o seu nascimento.

#### **4.1 Como executar o intraempreendedorismo**

Para uma boa execução do intraempreendedorismo são necessárias algumas mudanças tanto para quem já nasceu com esse perfil quanto para pessoas que estão desenvolvendo. Não é tão simples seguir um roteiro, regras, objetivos para alcançar uma estabilidade pessoal e profissional. PINCHOT III apud COELHO (2013) destaca que as pessoas não precisam deixar a empresa para tornar-se um empreendedor.

Entretanto, quem já tem essa habilidade se torna fácil, pois seu gosto pessoal ajuda a realizar suas tarefas com sucesso fazendo disso uma lapidação de suas habilidades. Mas, para quem busca essa sagacidade é preciso uma boa disciplina e força de vontade para um efeito satisfatório.

Um intraempreendedor possui certas características indispensáveis para a reprodução de tal técnica, de tal modo, seguem abaixo alguns atributos do perfil intraempreendedor, visando expor de uma maneira mais prática e visível como ser um intraempreendedor.

- 1) Ter determinação, pois sem ela suas ideias não vão passar de sonhos.
- 2) Ser inovador, mude o sistema e só assim estará sendo intraempreendedor.
- 3). Ter autoconfiança e coragem só assim você irá superar expectativas.
- 4). Assumir riscos, mas com responsabilidade.
- 5). Obter liberdade dentro da empresa.
- 6). Criar estratégias para chegar ao seu objetivo.
- 7). Construir uma boa comunicação, sendo amplo
- 8) Proatividade é essencial.

9) Procurar fazer com que os funcionários e o gestor concordem com você e seu projeto.

10) Agradar a si mesmo, o gestor e aos clientes.

A partir da leitura dos 10 atributos do perfil intraempreendedor já é possível um bom entendimento de como executar a técnica. De acordo FULAN (2013) todo empreendedor precisa de duas coisas: acordar de manhã com desejo pelo desafio e terminar o dia com reconhecimento pelo que foi feito. Assim é possível notar que o para obter o conceito é preciso assumir riscos, estudar e aplicar em seu cotidiano de trabalho, isto vindo de sua própria vontade de aprimoramento ou de sua companhia que decidiu aplica-la.

#### **4.2 Como administrar o intraempreendedorismo**

Após a apresentação de como executá-lo vem à questão de que modo o administrar, ou seja, administrar é algo que resulta em governar, dirigir, gerenciar e controlar, porém a palavra que definiria perfeitamente o papel do gestor em relação ao seu profissional intraempreendedor seria conduzir, pois neste caso o gestor deve ajudá-lo e encaminhá-lo ao seu objetivo, que irá levar a organização a metas magníficas ou até ultrapassá-las.

“O material humano é vital para o sucesso de um empreendimento. Uma empresa pode ter máquinas, tecnologia, computadores, mas, se não tiver homens criativos, inteligentes, motivados, que saibam prevenir erros, trabalhar em equipe e pensar a longo prazo, ela poderá sucumbir.” (CURY, 2005)

Desta maneira podemos notar que para uma boa administração o gestor deve ter sua mente aberta para novas idéias e não ter medo de mudanças, buscando sempre um ponto positivo nas ideias apresentadas, exibir aos profissionais que não devem temer a erros, pois a companhia está preparada para isto, sem puni-los por tal ato, mas sim ajudá-los a melhorar.

A transparência do negócio é essencial entre todas as partes quem compõe tal organização, o administrador deve ser claro e objetivo, expondo e salientando sempre quais são as metas e os limites que seus cooperadores podem atingir, pois sem transparência a

habilidade intraempreendedora será motivo de grandes bagunças na organização, já que o cooperador não tem noção de onde deve chegar e onde deve parar, desta forma quando o resultado chega à liderança não era o esperado, o que só termina em energia desnecessária gasta, frustrações, perda de tempo e stress é o preço que se paga pela falta de transparência, ou seja, fruto de uma má administração

Após a aplicação de transparência, uma boa comunicação é primordial, ela deve ser direta, entre o gestor e os colaboradores, pois assim tudo será passado claramente sem espaço para dúvidas. Devido a uma boa comunicação todos caminham juntos para o mesmo objetivo e permite ao gestor está acompanhando sua empresa e seus colaboradores e desta maneira estabelecendo um bom vínculo.

Um ponto muito importante é se preocupar com a vida de seus cooperadores, como saúde, satisfação com seu emprego, problemas financeiros, emocionais e até busca por altos cargos dentro da empresa.

Podemos notar que para uma boa administração do intraempreendedorismo deve se ter grandes medidas e cautelas, pois é um sistema frágil, onde há gestão de pessoas. O gestor deve saber moldar aos poucos e conduzir cada colaborador de forma que ele se sinta bem em produzir tal tarefa e que assim coincida em atingir resultados esperados ou até transcendê-los.

#### **4.3 Obtenção de resultados**

A fase final do estudo de uma técnica é reunir tudo que foi pesquisado e fazer um levantamento de quais resultados a implantação da mesma poderia trazer para a corporação, e desta maneira os resultados podendo ser positivos e até mesmo negativos. Após um grande estudo sobre o intraempreendedorismo, conhecendo sua definição, características, como administra-lo e como executa-lo. Já possível notar os resultados que a técnica possa trazer para companhia.

O intraempreendedorismo é um conceito que para obter resultados positivos depende exclusivamente das pessoas que trabalham na companhia, pois elas são a chave para que tudo funcione, sendo assim a técnica é caracterizada por obter resultados positivos quando há sintonia na companhia, sendo visto como um sistema no qual ganha- ganha, ou seja, os

colaboradores ganham e os gestores também. Os resultados positivos da aplicação correta da técnica resultam em melhorias internas e externas, vistos por clientes e concorrentes, sendo eles, reconhecimento, inovação, grandes melhorias no atendimento, produto e prestações de serviços e irá torna a corporação um diferencial, pois os colaboradores estarão satisfeitos com seu serviço.

Além disso, devemos notar que se uma corporação aplicar tal técnica onde os colaboradores não estiverem comprometidos ou com gestores autoritários e sem paciência para erros na caminhada até o sucesso, a corporação irá se tornar uma bagunça e a aplicação da técnica só irá trazer aborrecimentos, onde todo o sistema da empresa será afetado, e assim será algo desgastante, ou seja, um sistema perde- perde, pois gestores e colaboradores serão afetados e trará para a companhia uma imagem ruim, que será vista por clientes e concorrentes.

A obtenção de resultados é algo que pelo que se pode perceber depende desde entender o que é a técnica até como implanta- lá, deve se verificar se a companhia está devidamente preparada para mudanças drásticas, pois é isto que o intraempreendedorismo exerce. É possível entender que o resultado que a implantação do conceito na corporação obtém, varia muito, podendo ser na mesma intensidade bom ou ruim, por isso antes de fazer a implantação da técnica deve-se fazer todos os ajustes necessários.

#### **4.4 Atuação na área secretarial**

A área secretarial conforme o passar dos anos, veio adquirindo qualidades e características das quais mudaram suas funções na companhia. Atualmente o profissional de secretariado possui grande valor, respeito e confiança, pelos cooperadores, gestores e clientes.

“[...] cada vez mais está se tornando uma profissional capaz de pensar estrategicamente e não ser uma cumpridora eficiente e rápida de ordens e solicitações. A secretária tem se colocado em um novo patamar, no qual consegue compreender a dinâmica de todos os projetos com os quais o executivo esteja comprometido.”  
( SHINYASHIKI apud MALAGODI, 2010)

É possível notar que o intraempreendedorismo se ajustaria perfeitamente na área secretarial, desta forma tal profissional exerceria suas funções com mais qualidade e vigor, pois assim obteria a liberdade desacompanhada do medo. Os secretários obtendo tal

técnica em sua vida profissional acarretariam grandes ideias inovadoras que transformariam a companhia e assim obteriam grandes resultados, pois é um profissional considerado a mão direita do gestor e tem ligação com os colaboradores e clientes, ou seja, conhece bem a companhia.

Segundo CURY, (2005) Sem liberdade o ser humano se deprime, se asfixia, perde o sentido existencial. Sem liberdade, ou ele se destrói ou destrói os outros. Pode-se concluir desta forma que seria de bom grado a aplicação da técnica, fornecendo há área secretarial mais valores e reconhecimento, nas companhias e além disto poderia trazer a organização grande resultados.

#### **4.5 O intraempreendedorismo aliado ao empowerment**

Através do estudo completo e sem dúvidas sobre o intrependedorismo e o empowerment, temos o conhecimento que as duas técnicas aplicadas aos profissionais dentro de uma companhia são de resultados positivos para ambos. De esta forma aliar um ao outro e promover sua aplicação, acarretaria uma grande transformação positiva para os cooperadores e para a organização, isto se esta aplicação acontecer de forma correta e correspondente as condições que o estudo exibiu.

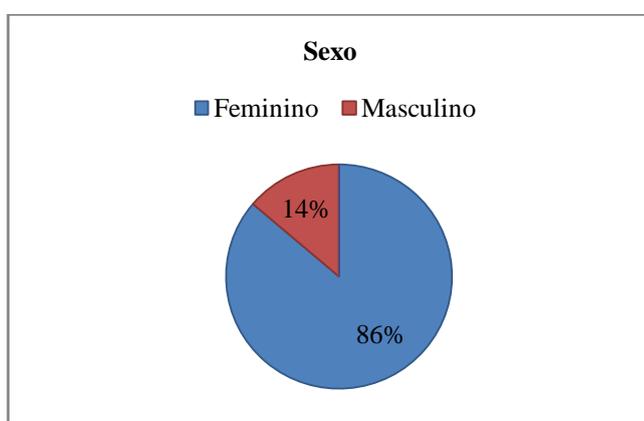
A junção da astúcia de tornar uma ideia em realidade exposta no intraempreendedorismo, delegação de poderes vista no empowerment e a liberdade presente em ambos, pode ser a grande chave de sucesso para grandes organizações.

Portanto é notável que tal técnica ainda não obtenha grande aplicação nas organizações, porém se o intraempreendedorismo conquistar o reconhecimento e a utilização da forma que propõem o estudo pode promover sucesso para a todos os presentes na organização.

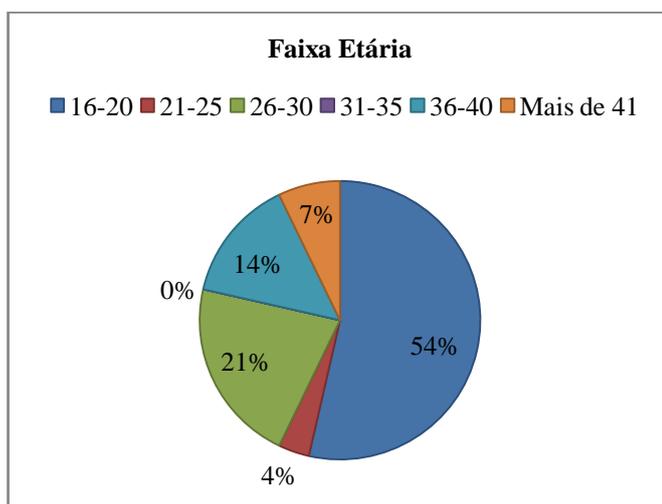
## 5 PESQUISA DE CAMPO

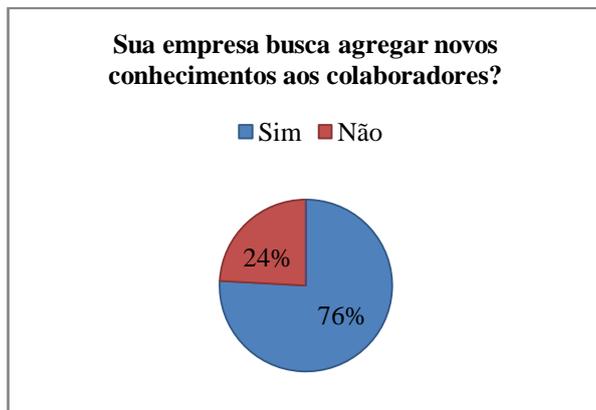
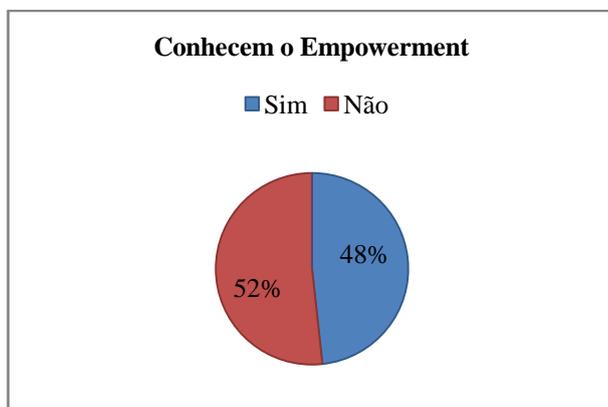
A pesquisa de campo foi realizada no período de outubro a novembro do ano de dois mil e quinze, com vinte e sete indivíduos que atuantes na área secretarial. Utilizamos a plataforma Google Forms e a partir dela criamos o questionário online. Notou-se que os entrevistados responderam com a máxima sinceridade as questões que foram aplicadas com foco nos temas empowerment e intraempreendedorismo.

**Gráfico 1**



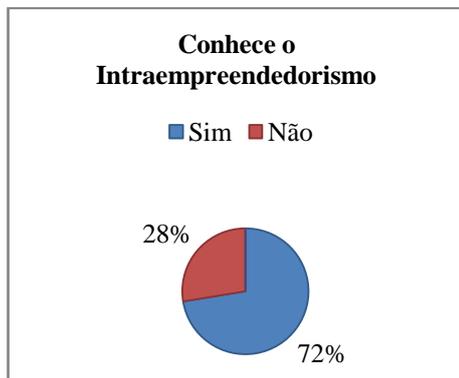
**Gráfico 2**



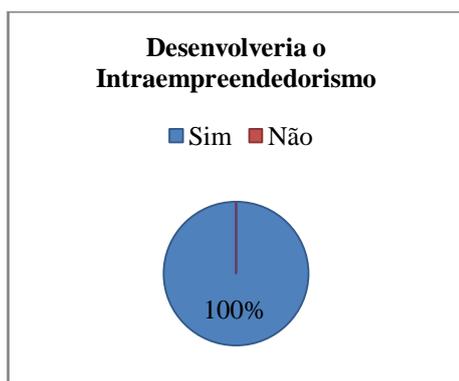
**Gráfico 3****Gráfico 4**

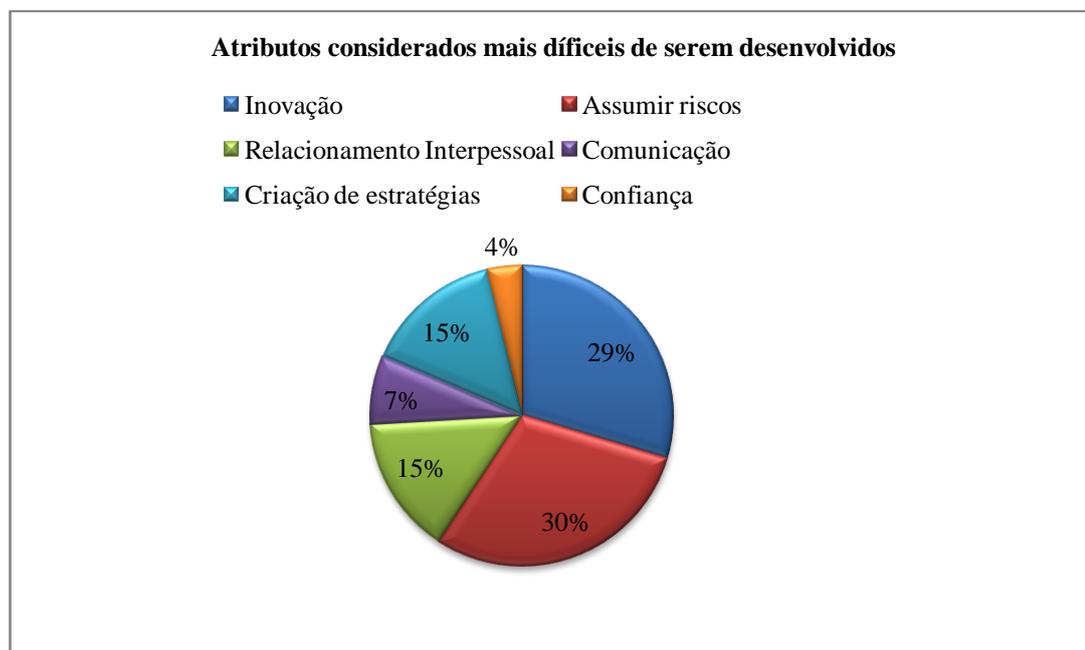
Referente à questão quatro é notável como um pouco mais da metade dos entrevistados não conhecem o Empowerment, o que é preocupante, já que esse modelo organizacional é um dos mais utilizados hoje em dia. Esse resultado também mostra que uma grande porcentagem dos profissionais em secretariado não procura atualizar seus conhecimentos do âmbito administrativo e secretarial.

**Gráfico 5**

**Gráfico 6**

Referente a gráfico acima é possível notar que boa parte dos entrevistados conhecem tal técnica, isto se deve pelo reconhecimento que empreendedorismo tem no mundo atual e assim se ligando ao intraempreendedorismo.

**Gráfico 7****Gráfico 8**

**Gráfico 10**

Pelo visto no gráfico dez, os entrevistados se encontram bem divididos em questão da escolha dos atributos considerados mais difíceis para serem desenvolvidos, pois cada pessoa tem seu perfil e suas dificuldades.

Na última questão perguntamos aos entrevistados o seguinte “Considerando o cenário globalizado, quais são as novas qualidades e características do profissional em secretariado?”. As respostas foram coerentes com os novos atributos do secretário, isto é, muitos citaram inovação, relacionamento e trabalho em equipe, proatividade, atualização constante e a dominação das mais recentes tecnologias a fim de serem usadas a favor das suas tarefas.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisando o histórico da profissão e a moderna multinacionalização é perceptível como às atribuições do profissional em secretariado mudaram. As respostas obtidas pela pesquisa de campo confirmam isso, contudo, também mostraram como o secretário (a) tem a necessidade de portar as novas características que são esperadas do cargo no século XXI. Dentro dos resultados obtidos vale salientar a importância de o indivíduo cursar Técnico em Secretariado, Tecnólogo ou um bacharel em Secretariado Executivo, pois assim, terá uma visão mais ampla e eficiente destas novas peculiaridades.

É notável que liderar passou a fazer parte dessas novas habilidades, já que se tornou influenciador de pessoas, sendo assim, ter comunicação, um bom relacionamento interpessoal e saber trabalhar em equipe é essencial. E mais do que nunca os superiores das corporações precisam de um profissional em secretariado capacitado, atualizado e intraempreendedor.

Ser inovador, ter proatividade e empreender são atividades que devem ser exercidas pelos secretários devido a presente competitividade empresarial, uma vez que esse profissional está constantemente recendo um empoderamento discreto. Logo que passou a gerenciar pessoas, delegar tarefas, fiscalizar tarefas e ser a ponte de conexão entre o dirigente e os colaboradores.

## REFERENCIAS

- ARAÚJO, Luis César G. de. **Tecnologias de Gestão Organizacional**. Editora Atlas, 2001
- AZEVEDO, I. COSTA, S.I. **Secretária. Um guia prático**. São Paulo: SENAC, 2000.
- BOND, Maria Thereza; OLIVEIRA, Marlene de. **Manual do profissional de secretariado, v.3: secretário como cogestor**. Editora Ibplex, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. Editora Elsevier. 2004
- COELHO, TOM. **Intraempreendedorismo**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/cotidiano/intraempreendedorismo/70197/> Acesso em 07/12/2015
- COSTA, Selma Dias da. **Qual o novo perfil das secretárias?** Revista CQ-Qualidade. 1996
- CURY, Augusto. **Nunca desista dos seus sonhos**. Editora Sextante. 2007.
- HUNTER, James C. **O Monge e o Executivo**. Editora Sextante, 2004.
- TORQUATO, Gaudêncio. **Cultura, poder, comunicação e imagem**. Editora Pioneira, 1992
- ALMEIDA, Walkíria Gomes de, ROGEL, Geórgia T. S. e SHIMOURA, Alzira da Silva. **Mudanças de Paradigmas na Gestão do Profissional de Secretariado**. Disponível em: [http://www.revistagesec.org.br/ojs-2.4.5/index.php/secretariado/article/view/3?\\_sm\\_au\\_=iDVH3J3PMPFqcMNV#.VfsQvt\\_4-M8](http://www.revistagesec.org.br/ojs-2.4.5/index.php/secretariado/article/view/3?_sm_au_=iDVH3J3PMPFqcMNV#.VfsQvt_4-M8). Acesso em 10/06/2015
- Como a secretária executiva exerce seu papel de líder?** Disponível em: <http://www.supersecretariaexecutiva.com.br/secretariado/como-a-secretaria-exerce-seu-papel-de-lider>. Acesso em 10/06/2015
- GODOY, Fabiana Aline, FARIA, Iácara Anastácia, MACIEL, Natalia e GOMES, Cidália. **Liderança Secretarial**. Disponível em: <http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/inic/IC6%20anais/IC6-57.PDF>. Acesso em 10/06/2015
- HILSDORF, Carlos. **O que é empowerment e como ele funciona?** Disponível em: [Http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-que-e-empowerment-e-como-ele-funciona/46403/](http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-que-e-empowerment-e-como-ele-funciona/46403/) Acesso em 23/09/2015
- NEIVA, Edméa Garcia; D'ELIA, Maria Elisabete Silva. **Curso de Secretária Executiva**. São Paulo: Thosom IOB, 2003.
- MALAGODI, Beatriz. **A secretária do século XXI - Posturas, atribuições e responsabilidades**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-secretaria-do-seculo-xxi-posturas-atribuicoes-e-responsabilidades/37631/> Acesso em: 07/12/2015

MARQUES, Mayara Dayane. **Liderança: a importância de um líder dentro de uma organização.** Disponível em: <http://br.monografias.com/trabalhos3/lideranca-importancia-lider-dentro-organizacao/lideranca-importancia-lider-dentro-organizacao.shtml>. Acesso em: 07/12/2015

MILLS, Daniel Quinn. **Empowerment: um imperativo.** Rio de Janeiro: Campus, 1996.

PEREIRA, Luciana . **Agente De Mudança: Implementação De Uma Cultura De Alto Desempenho Para O Comprometimento Dos Colaboradores Da Clínica De Ortopedia E Fraturas De Paulo Afonso - Clif Da Cidade De Paulo Afonso-Ba.** Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/agente-de-mudanca-implementacao-de-uma-cultura-de-alto-desempenho-para-o-comprometimento-dos-colaboradores-da-clinica-de-ortopedia-e-fraturas-de-paulo-afonso-clif-da-cidade-de-paulo-afonso-ba/33495/> Acesso em 08/10/2015

PEREIRA, Márcia Helena, SILVA, Maria Edna Santos. **Empowerment: A Descentralização Do Poder.** Disponível em: [http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe\\_artigo/669](http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/669). Acesso em 23/09/2015

PERIARD, Gustavo. **Empowerment – o que é e como funciona.** Disponível em: <http://www.sobreadministracao.com/empowerment-o-que-e-e-como-funciona/> Acesso em: 23/09/2015

PERIARD, Gustavo. **História e evolução da Administração.** Disponível em: <http://www.sobreadministracao.com/historia-e-evolucao-da-administracao/> Acesso em 06/08/2015

PINHEIRO, Fábio Torres. **Profissionais motivados, empresa feliz.** Disponível em: [http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/posdistancia/52486.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/posdistancia/52486.pdf) Acesso em 07/12/2015

RODRIGUES, Claudia Heloisa Ribeiro, ALMADA, Fernando César Santos. **Empowerment: Ciclo de Implementação, Dimensões e Tipologia.** Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/gp/v8n3/v8n3a03> Acesso em 20/08/2015

RODRIGUES, Magda Tyska. **Mais do que gerir, educar: um olhar sobre as práticas da gestão como práticas pedagógicas** – Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

SALES, Valéria Matias, ALENCAR, Luís Carlos Queiroz de. **EMPOWERMENT: O PODER DE DECISÃO COMO FERRAMENTA EM UMA ORGANIZAÇÃO. ESTUDO DE CASO NO NORTH SHOPPING MARACANAÚ.** Disponível em: <http://www.faculdadescearenses.edu.br/biblioteca/TCC/ADM/EMPOWERMENT%20O%20PODER%20DE%20DECISAO%20COMO%20FERRAMENTA%20EM%20UMA%20ORGANIZACAO%20ESTUDO%20DE%20CASO%20NO%20NORTH%20SHOPPING%20MARACANAU.pdf>. Acesso em 23/09/2015

SEBRAE, **Três estilos de liderança e os impactos junto aos colaboradores,** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Tr%C3%AAs-estilos-de-lideran%C3%A7a-e-os-impactos-junto-aos-colaboradores> Acesso em 03/11/2015

VICTORINO, Vinícius. **15 definições de empreendedorismo.** Disponível em: <https://endeavor.org.br/15-definicoes-de-empreendedorismo>. Acesso em: 07/12/2015

WADA, F C. **A Importância do Profissional de Secretariado Executivo como Intermediador na Implementação do Empowerment em uma Organização.** Disponível em: <http://www.fazu.br/ojs/index.php/fazuemrevista/article/view/84/78> Acesso em: 29/09/2015

**APÊNDICE A – Questionário****Questionário aos Profissionais em Secretariado**

\*Obrigatório

**Sexo**

- Feminino
- Masculino

**Faixa Etária \***

- 16-20 anos
- 21-25 anos
- 26-30 anos
- 31-35 anos
- 36-40 anos
- Mais de 41 anos

**Sua empresa busca agregar novos conhecimentos aos colaboradores? \***

- Sim
- Não

**Conhece o conceito de Empowerment? \***

- Sim
- Não

**Você gostaria que o Empowerment fosse aplicado na sua empresa?**

Se você não conhece o conceito de Empowerment, se trata da descentralização de poderes, na qual cada funcionário passa a ter poder de decisão dentro da organização.

- Sim
- Não

**Conhece o Intraempreendedorismo? \***

- Sim
- Não

**Você desenvolveria o Intraempreendedorismo? \***

Se você não conhece, se trata de um processo que ocorre dentro de uma empresa existente, independente de seu porte, e leva-a não somente a novos negócios, mas também a outras atividades e orientações inovadoras como o desenvolvimento de novos produtos, serviços, tecnologias, técnicas administrativas, estratégias e posturas competitivas. E vale ressaltar que atualmente, o intraempreendedor é um dos mais importantes recursos nas empresas de alta competitividade.

- Sim
- Não

**Leia algumas características do perfil intraempreendedor e responda: Você acredita que possui esses atributos? \***

Determinado, inovador, confiante, assume riscos com responsabilidade, cria estratégias para alcançar seus objetivos, comunicativo, proativo e bom relacionamento com os colaboradores e os gestores

- Sim
- Não

**Quais dos atributos acima você considera mais difícil de ser desenvolvido? \***

**Considerando o cenário globalizado, quais são as novas habilidades e características do profissional em secretariado?**