



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
BACHARELADO EM ADMINSITRAÇÃO**

MATHEUS BEZERRA ROMUALDO

**CARACTERÍSTICAS INTRAEMPREENDEDORAS DOS COLABORADORES DA
EMPRESA GRAN MOTO EM CAMPINA GRANDE - PB**

Campina Grande – PB

2015

MATHEUS BEZERRA ROMUALDO

**CARACTERÍSTICAS INTRAEMPREENDEDORAS DOS COLABORADORES DA
EMPRESA GRAN MOTO EM CAMPINA GRANDE - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Curso de Administração, da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB - Campus I – Campina Grande – PB.

Orientadora: Prof.^a Ms. Vilza Maria Batista

Campina Grande – PB

2015

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

R767c Romualdo, Matheus Bezerra

Características intraempreendedoras dos colaboradores da empresa Gran moto em Campina Grande - PB [manuscrito] / Matheus Bezerra Romualdo. - 2015.
23 p. : il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2015.

"Orientação: Profa. Ma. Vilza Maria Batista, Departamento de Administração e Economia".

1. Empreendedorismo. 2. Intraempreendedorismo. 3. Organização empreendedora. 4. Administração.. I. Título.

21. ed. CDD 650.1

MATHEUS BEZERRA ROMUALDO

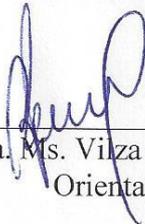
**CARACTERÍSTICAS INTRAEMPREENDEDORAS DOS COLABORADORES DA
EMPRESA GRAN MOTO EM CAMPINA GRANDE - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Curso de Administração, da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB - Campus I – Campina Grande – PB.

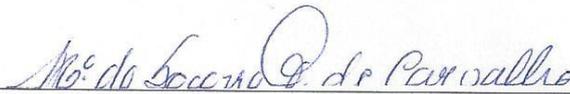
Aprovado em: 03/12/2015.

Nota: 9,5 (Nove e meio).

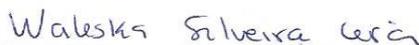
BANCA EXAMINADORA



Prof. Ms. Vilza Maria Batista
Orientadora



Prof. Ms. Maria do Socorro Pinto de Carvalho
Banca Examinadora



Prof. Ms. Waleska Silveira Lira
Banca Examinadora

CARACTERÍSTICAS INTRAEMPREENDEDORAS DOS COLABORADORES DA EMPRESA GRAN MOTO EM CAMPINA GRANDE - PB

ROMUALDO, Matheus Bezerra

BATISTA, Vilza Maria

RESUMO

Com o ambiente econômico bastante competitivo, as empresas são forçadas a procurar novos caminhos e oportunidades, encontrando nas ações empreendedoras a base necessária para o desenvolvimento. Nesse sentido, este artigo teve como objetivo, verificar se o quadro de colaboradores da Gran Moto Campina Grande - PB possui características intraempreendedoras, considerando que estas são de grande relevância para o desenvolvimento organizacional. Utilizou-se como método, a pesquisa exploratório-descritiva de caráter quantitativo, adaptada do modelo de Dornelas (2008). O instrumento de coleta de dados utilizado, foi um questionário fechado, composto por seis dimensões, a fim de alcançar ao objetivo proposto, aplicado a uma amostra de 66,67% dos funcionários da empresa em questão, durante a primeira quinzena do mês de novembro de 2014. Conclui-se que de acordo com os resultados a empresa objeto desse estudo, possui um perfil intraempreendedor satisfatório, o que significa dizer que seus colaboradores são dotados de propriedades empreendedoras. Contudo, alguns aspectos precisam ser otimizados, no sentido de aumentar os benefícios efetivos à organização na busca por suas metas.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Intraempreendedorismo. Organização Empreendedora. Tendência Criativa.

1 INTRODUÇÃO

Em razão da grande competitividade dentro e fora da organização, do contínuo avanço tecnológico e necessidade de inovação, as empresas têm buscado, cada vez mais, aprimorar suas características empreendedoras, tendo em vista que,

A organização precisa ser mais ágil, buscar novas oportunidades, se reestruturar, rever seus processos, incentivar seus funcionários na busca da inovação, a serem mais criativos, a proporem soluções e não serem reativos, as organizações estabelecidas começam a entender que precisam ser mais empreendedoras (DORNELAS, 2008, p.7).

O empreendedorismo não pode ser visto apenas nas grandes empresas e negócios que deram certo e obteve sucesso a partir da ideia de um empreendedor, ela deve ser enxergada também nas organizações, através dos funcionários, que por muitas vezes são dotados de uma grande capacidade empreendedora que é ignorada ou negligenciada pelos empresários, resultando na perda de oportunidades de criação e desenvolvimento de novas ideias ou até novos negócios, desperdiçando a possibilidade de crescimento do intraempreendedorismo,

que é definido por Pinchot (1978 apud HASHIMOTO, 2013), como o uso, pela empresa, do talento criativo de seus funcionários para desenvolver produtos e serviços inovadores.

Existe uma relação da organização com o empreendedorismo, capaz de tornar o ambiente organizacional empreendedor, o que evidenciada a existência do intraempreendedorismo na organização. Assim sendo, Dornelas (2008) utiliza de seis dimensões para avaliar as características empreendedoras dos funcionários na organização, que são: comprometimento e determinação; obsessão pela oportunidade; tolerância ao risco, ambiguidade e incertezas; criatividade, autoconfiança e habilidade de adaptação; proatividade; e características gerais do empreendedor.

Ante o exposto e considerando a importância de detectar e desenvolver o perfil intraempreendedor nas organizações, o presente artigo traz o seguinte questionamento: O quadro de colaboradores da Gran Moto apresenta características intraempreendedoras? Desta forma, objetivou-se verificar o quadro de colaboradores da Gran Moto Campina Grande-PB possui características intraempreendedoras, sendo a sua relevância justificada pela necessidade de ampliar os estudos acerca do assunto no meio acadêmico, bem como, fornecer material teórico à organização da qual trata, no sentido de expor o perfil empreendedor do seu quadro de pessoal, ajudando na orientação para a tomada de decisões, a partir do melhor aproveitamento de cada perfil disponível.

O acervo bibliográfico sobre o intraempreendedorismo é crescente e está cada vez mais acessível. Contudo, para a realização desse estudo, utilizou-se como embasamento teórico obras de autores como, Micheletti (2000); Dornelas (2003; 2008); Hashimoto (2009; 2013; 2014); Paula & Almeida (2010) e, Souza & Takahashi (2014), que forneceram subsídio teórico, muito úteis para a construção de conhecimento e desenvolvimento da pesquisa.

O trabalho apresenta-se organizado na seguinte estrutura: resumo, referencial teórico, onde se aborda o empreendedorismo e o intraempreendedorismo; procedimentos metodológicos; apresentação e análise dos resultados; considerações finais e referências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EMPREENDEDORISMO

O termo empreendedorismo foi utilizado pela primeira vez por Cantillon (1755), de forma teórica, para definir o indivíduo que assume riscos em um cenário de incertezas. Schumpeter (1945 apud CHIAVENATO, 2007), enfatizou o papel do empreendedorismo como fator impulsor da inovação e por consequência, do crescimento econômico.

Este termo possui diversas vertentes sobre o seu conceito e significado, com grande contribuição de diversos autores. Hashimoto (2013, p. 13) diz que “a única definição que faz sentido é a que você cria a partir da sua própria compreensão”. Nessa perspectiva, o quadro a seguir mostra algumas ideias e conceitos sobre empreendedorismo na visão de diversos autores.

Quadro 1: Conceitos de Empreendedorismo

Autor e ano	Ideias e conceitos
Jean-Baptiste Say(1814).	O indivíduo que tira recursos econômicos de um setor de produtividade baixa para um setor de produtividade mais elevado. Enfatizou a importância do empreendedor, para o bom funcionamento do sistema econômico.
Carl Menger (1871).	Definiu empreendedor como aquele que antecipa necessidades futuras.
Ludwig Von Mises (1949).	O empreendedor é o tomador de decisões.
Friedrich Von Hayek (1959).	Disse que o empreendedorismo envolve não apenas risco, mas, sobretudo, conduz a um processo de descoberta das condições produtivas e das oportunidades de mercado.
Joseph Schumpeter (1950).	Definiu a destruição criativa, que se dá por intermédio da mudança, ou seja, a introdução de novos produtos ou serviços em substituição aos que eram utilizados.

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2007, p. 6-9).

Segundo Dornelas (2001), empreendedores são visionários, sabem tomar decisões, são indivíduos que fazem a diferença, são determinados e dinâmicos, são otimistas e apaixonados pelo que fazem, ficam ricos, são bem relacionados, planejam, assumem riscos calculados, são dedicados, entre outras qualidades. Já Schumpeter (1950 apud CHIAVENATO, 2007), diz que o empreendedor é uma pessoa que deseja e é capaz de converter uma nova ideia ou invenção em uma inovação bem-sucedida, resultando na criação de novos produtos e serviços.

Percebe-se que o empreendedor tem a capacidade de calcular os riscos e enfrentá-los com proatividade, fazendo as coisas acontecerem; deixam o mercado dinâmico e cada vez mais competitivo, pois, seguindo o raciocínio de Schumpeter (apud CHIAVENATO, 2007), a destruição criativa começa a ocorrer e novas organizações surgem, antigas organizações são reestruturadas, novos produtos e modelos de negócios são criados.

As principais características do empreendedor, citadas na literatura são: criatividade e inovação, habilidade ao aplicar esta criatividade, força de vontade e fé, foco na geração de

valor, destinação a correr riscos. Para Busenitz e Barney (1997 apud SOUZA; TAKAHASHI, 2014), o empreendedor é dotado de superconfiança e facilidade para generalizar conceitos. McClelland (1961 apud SOUZA; TAKAHASHI, 2014), descreveu o empreendedor com personalidade baseada basicamente na motivação pela necessidade de realização e forte impulso para construir.

2.1.1 Tipos de empreendedores

Hashimoto (2009), em um dos seus artigos descreve alguns tipos de empreendedor, a saber:

- **Sidepreneur** - também conhecido como “plano B”, muito comum no Brasil, é o funcionário que tem um emprego formal, mas mantém, também, um negócio paralelo;
- **Solopreneur** - também conhecido como o “*oneman show*”, é aquele empreendedor solitário que ou acha que todas as pessoas são incompetentes ou tem medo que as pessoas lhe passem a perna ou roubem a sua ideia;
- **Everypreneur** - Só conduz pequenos negócios sem especialização, com modelos de negócios simples, mas de fácil gestão;
- **Adventurepreneur**- São os empreendedores aventureiros, que só se interessam por negócios inovadores, de alto impacto, diferentes do que existe;
- **Etnopreneur** -São os empreendedores de minorias. Geralmente são aqueles que montam seus negócios para atender às necessidades de uma comunidade étnica ou cultural fechada, como judeus, maçons, colônias de imigrantes como a italiana ou a japonesa;
- **Fempreneur** - Outro tipo de empreendedor em franco crescimento, são as mulheres empreendedoras. No Brasil, elas representam a maioria dos empreendedores e são tipicamente caracterizadas como esposas que têm uma atividade para complementar a renda familiar;
- **Ecopreneur** -são os empreendedores ambientais – o mesmo que os socialpreneurs, mas com foco no impacto ambiental.

2.3 INTRAEMPREENDEDORISMO

A palavra intraempreendedorismo representa o indivíduo que, dentro da organização, assume responsabilidade de promover inovação a qualquer momento e em qualquer situação. Pinchot(1978 apud HASHIMOTO, 2013), define-o como o uso, pela empresa, do talento criativo de seus funcionários para desenvolver produtos e serviços inovadores para a

empresa. O intraempreendedorismo é considerado o empreendedorismo dentro de organizações existentes. Este se

refere ao processo que se passa dentro de uma empresa existente, independentemente de seu tamanho, e que leva não só a novos empreendimentos, mas também para outras atividades e orientações inovadoras, tais como desenvolvimento de novos produtos, serviços, tecnologias, técnicas administrativas, estratégias, e posturas competitivas, como conceituam Antoncic e Hisrich (apud SOUZA; TAKAHASHI, 2014).

Neste sentido, o funcionário intraempreendedor não é apenas aquele que cria produtos ou serviços inovadores, mas também, aquele que inova nos processos administrativos, buscando a melhoria nos procedimentos e nas rotinas de trabalho. Há necessidade da existência de funcionários empreendedores, inovação e mudança, considerados como fundamentais para a vida da organização e do próprio funcionário, considerando que há benefício mútuo na relação intraempreendedora.

Brunâker e Kurvinen (2006 apud SOUZA; TAKAHASHI, 2014), discutem que o intraempreendedor é proativo; ele age não apenas como um agente de mudança por intenções alheias a ele, mas inicia e conduz o processo de criação da interpretação dos eventos ocorridos em seu contexto de trabalho. Levando em consideração o que os autores falam, o intraempreendedor está preparado para lidar com problemas e desafios de maneira diferente e utilizando os recursos por ele gerados por meio da inovação.

O funcionário intraempreendedor não espera a chegada do problema para solucioná-lo; ele já tem uma ideia, um pensamento, que possa resolver tal problema no mínimo de tempo possível; ele está preparado para qualquer situação. Ele está à frente de um funcionário normal, em relação às ideias, conceitos e concepções da organização; não é um funcionário acomodado que só faz o que está na sua rotina, ele altera os percursos, os caminhos para chegar ao objetivo.

Para Pinchot (1985; 1989 apud MICHELETTI, 2000), um funcionário não precisa deixar a empresa onde trabalha para vivenciar as emoções, riscos e gratificações que uma ideia ou sonho transformado em realidade pode oferecer, exercendo assim seu empreendedorismo a favor da organização para a qual trabalha.

Se o funcionário deixa a organização que trabalha, para empreender no ambiente externo, considera-se uma grande perda para a organização, pois, deixou um colaborador com características empreendedoras ir aventurar-se fora, por não abrir espaço para as ideias empreendedoras, mas, se a organização abre espaço para funcionários empreendedores, com certeza os mesmos irão criar ideias, inovar os processos e até criar novos produtos ou serviços que agreguem benefícios para a organização.

A iniciativa não deverá vir somente do funcionário, mas, a empresa deve fornecer tal liberdade para que o intraempreendedorismo flua normalmente entre os funcionários. A esse respeito, Dornelas (2003), diz que a organização precisa ser mais ágil, precisa buscar novas oportunidades de negócio de forma mais efetiva, precisa se reestruturar, rever seus processos, incentivar seus funcionários na busca da inovação, a serem mais criativos, a proporem soluções, não serem reativos, fugirem da mesmice de outrora. As organizações já estabelecidas começam a entender que precisam ser mais empreendedoras.

Em um ambiente externo de ampla concorrência, a empresa que conta com um quadro de funcionários intraempreendedores, tende a sair vencedora em relação às empresas rivais. Com novos métodos de trabalho, alinhando inovação, tecnologia, otimização, organização e todas as características empreendedoras.

2.3.1 Características empreendedoras

Segundo Pinchot (1985 apud PAULA; ALMEIDA, 2010, p.2), “o intraempreendedor tem como características: visão, polivalência, necessidade de agir, dedicação, metas, superação de erros e administração de riscos”. Assim, considera-se que o funcionário intraempreendedor é um indivíduo proativo, que procura a constante melhoria nos processos de trabalho, conseqüentemente, é um forte parceiro da empresa, já que, sua dedicação em melhorar seu desempenho pessoal irá beneficiar a organização.

Algumas características do intraempreendedor precisam ser evidenciadas como vantagem para a organização:

Quadro 2: Características intraempreendedoras

CARACTERÍSTICAS INTRAEMPREENDEDORAS	
Não tem medo de errar	Calcula bem os riscos antes de agir, assim minimiza a chance de erros, geralmente não tem medo de ser demitido.
Trabalha como agente de mudanças	Por possuir conhecimento, ser visionário e saber explorar ao máximo as oportunidades, o funcionário empreendedor tende a sempre mudar. Cria novos processos ou novos produtos e serviços, procurando sempre o melhor para a organização.
É dinâmico	Devido ao grande comprometimento, os intraempreendedores sempre atropelam as adversidades, ultrapassam obstáculos, pois, têm uma grande vontade de fazer acontecer. Apresentam inconformismo com relação à rotina.
Criatividade	Ele cria situações rápidas e que ele próprio possa resolver e botar em prática, sem necessidade de terceiros, diferente da característica da inovação.

Paixão pelo que faz	O motivo de amar e gostar do que faz, torna o "combustível" para mantê-lo determinado e dedicado com seu papel dentro da organização.
Inovador	Sua busca incessante pelo novo acaba sendo uma das suas principais características. A inovação facilita a mudança na organização, facilitada pelas suas ideias eo seu conhecimento gerando conseqüentemente, novos métodos, reorganização e realização de mudanças nos modos de agir. Para sua inovação será necessário o envolvimento de terceiros para execução da sua ideia inovadora.
Proativo	O intraempreendedor não espera a chegada de um problema ou oportunidade, ele está preparado para lidar com as duas situações, seja ela, negativa ou positiva.
Dedicação	Os intraempreendedores são funcionários dedicados, tornam-se exemplares por este motivo. Sempre encontram energias para continuar mesmo com adversidades, ou seja, só para quando tem seu objetivo cumprido.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2008).

Pinchot (1985 apud HASHIMOTO, 2014), fala que o intraempreendedor age como o realizador, ou seja, ele traduz os planos em realidade. O realizador é focado, sabe administrar os recursos, está sempre em mobilidade, é dinâmico e ativo, pode ser impulsivo e arrojado demais, comete erros, tem a confiança da equipe.

De forma geral, o intraempreendedor é diferenciado, ele apresenta características modernas, que trazem maiores benefícios para a organização, enquanto um funcionário normal pode ter parado no tempo e ter sua função comparada a uma máquina de repetição, com atividades rotineiras e sem mudança na sua forma de agir.

Hashimoto (2014), afirma que é impossível que uma só pessoa reúna todas as qualificações. Normalmente, o que acontece é formação de equipes multidisciplinares e multifuncionais que incorporam, no conjunto de características, todos papéis e perfis necessários para cada etapa do projeto. De acordo com Pinchot (1985 apud HASHIMOTO, 2014), existem cinco tipos de pessoas em um intraempreendimento, conforme demonstrado no quadro a seguir:

Quadro 3: Tipos de pessoas em um intraempreendimento

Tipos de pessoas em um intraempreendimento	
CRIATIVOS	São aqueles que geram ideias e possuem talento desenvolvido desde a infância, independentemente do lugar que ocupam na hierarquia ou de sua formação. Um ambiente apropriado faz esses talentos florescerem naturalmente dentro da organização.

INTRAEMPREENDEDORES	São os executores, as pessoas que entendem a ideia, constroem a visão, aliciam pessoas em torno da ideia e a torna realidade. Sem os intraempreendedores as ideias não passariam de utopias.
EQUIPE	São as pessoas recrutadas pelos intraempreendedores para compor o time de projeto. Podem ser trocados durante o andamento do projeto e de acordo com as necessidades imediatas.
PADRINHO	Os padrinhos apoiam o projeto e possuem acesso fácil às escalas de poder que pode remover as barreiras que atrapalham as ações empreendedoras. Servem também como conselheiros para questões de nível estratégico por estarem próximos ao topo da hierarquia corporativa.
CLIMATIZADOR	Geralmente é o mais alto posto da divisão de Recursos Humanos que se encarrega de iniciar ações que favoreçam não só a criatividade, como também todo o espírito empreendedor de uma forma geral.

Fonte: Adaptado de Pinchot (1985 apud HASHIMOTO, 2014, p. 42).

Uma organização que contém no seu quadro de colaboradores um intraempreendedor, já possui capacidade suficiente para criar uma equipe empreendedora, juntando características diferentes resultando em uma equipe ideal, criatividade, espírito de liderança, poder de apadrinhar e apoiar ideias e projetos e de forma imprescindível, um ambiente favorável e instigante ao empreendedorismo corporativo. Ressalte-se que tal perfil corporativo representa um diferencial competitivo, que pode ser vital para a manutenção e diferenciação de uma organização de qualquer setor, diante do mercado em que atua, considerando a competição acentuada em níveis micro e acroeconômico.

3 METODOLOGIA

A elaboração do trabalho científico, assim como outras atividades, passa por uma etapa de planejamento e necessita obedecer a uma metodologia, considerando que esta é

um conjunto de etapas ordenadamente dispostas que você deve vencer na investigação de um fenômeno. Inclui a escolha do tema, o planejamento da investigação, o desenvolvimento metodológico, a coleta e a tabulação de dados, a análise dos resultados, a elaboração das conclusões e a divulgação de resultados (MORESI, 2003, P.11).

Dessa forma, para o alcance do objetivo estabelecido para este estudo que foi verificar se os colaboradores da Gran Moto Campina Grande apresentam características intraempreendedoras, realizou-se uma pesquisa exploratório-descritiva, de caráter

quantitativo, que, segundo Martins; Lintz (2000, p.28), “tem como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno, bem como o estabelecimento de relações entre variáveis e fatos”.

O universo da pesquisa envolve os 60 (sessenta) funcionários de todos os setores operacionais que trabalham na sede da empresa Gran Moto Campina Grande. Contudo, a amostra foi selecionada de forma não probabilística, por acesso, atingindo um total de 40 (quarenta) respondentes, que representam 66,67% do total.

A pesquisa foi aplicada na primeira quinzena do mês de novembro de 2014, em horário comercial, em que a ferramenta de coleta de dados utilizada foi um questionário fechado, adaptado de Dornelas (2008), composto de dois blocos de questões, sendo que o primeiro apresentou dimensões voltadas ao perfil pessoal dos respondentes, quais sejam, gênero, escolaridade e faixa etária. Já no segundo bloco, os respondentes emitiram seus julgamentos quanto a um conjunto de variáveis agrupadas em seis dimensões, a saber: comprometimento e determinação; obsessão pelas oportunidades; tolerância ao risco, ambiguidades e incertezas; criatividade, autoconfiança e habilidade de adaptação; proativo e gerais.

A análise dos dados foi feita no software Microsoft Excel 2013, através do qual utilizou-se de procedimentos estatísticos, como o cálculo de porcentagens, no primeiro bloco de questões, como também, de médias, no segundo bloco, no qual foram somadas as notas atribuídas pelos respondentes a cada variável e, posteriormente, extraídas as médias destas, considerando o modelo de Escala Likert, onde, 5= excelente; 4= bom; 3= regular; 2= fraco e, 1= insuficiente. Para evitar interpretações dúbias, em casos de médias fracionadas, considerou-se duas casas decimais, de modo que as médias de 1 a 1,99= insuficiente; de 2 a 2,99= fraco; de 3 a 3,99= regular; de 4 a 4,99= Bom e 5= excelente.

Após a tabulação, os dados foram transformados em gráficos, de modo a melhor representarem as informações a que se destinam, facilitando a compreensão do público-alvo deste artigo.

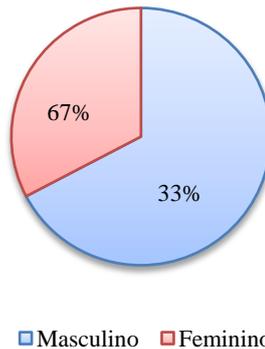
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção são apresentadas as representações gráficas das informações obtidas a partir da aplicação da pesquisa, considerando a amostra de 40 respondentes. A primeira subseção traz o perfil pessoal dos respondentes e o próximo, apresenta a autoavaliação destes em relação às suas características intraempreendedoras.

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

O gráfico 1 demonstra que maioria dos respondentes (67%) é do sexo masculino, ao passo que, apenas 33% são do sexo feminino, inferindo-se que na empresa pesquisada há uma preponderância do daquele gênero em relação a este.

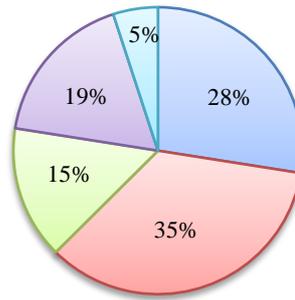
Gráfico 1: Gênero



Fonte: Pesquisa direta, nov. 2014.

De acordo com o gráfico 2, que se refere à faixa etária dos respondentes, constatou-se que a faixa etária com maior percentual de colaboradores (35%) é a que envolve o intervalo entre 27 e 37 anos. Na sequência, com 28% dos respondentes, encontra-se a faixa entre 16 e 26 anos. Os respondentes que têm entre 49 e 59 anos representam 18% do total, enquanto apenas 5%, declarou-se ter entre 60 e 70 anos. A partir dos resultados, infere-se que a grande maioria dos respondentes (63%), é composta por pessoas jovens, com idades entre 16 e 37 anos.

Gráfico 2: Faixa-etária

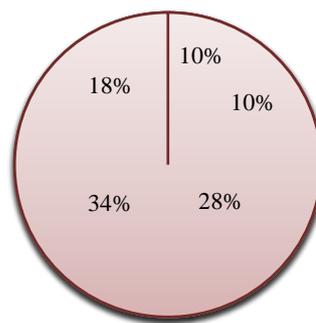


■ 16 - 26 Anos ■ 27 - 37 Anos ■ 38 - 48 Anos ■ 49 - 59 Anos ■ 60 - 70 Anos

Fonte: Pesquisa direta, nov. 2014.

O gráfico 3 representa o grau de escolaridade dos colaboradores respondentes, sendo possível constatar que 34% dos colaboradores possuem ensino superior incompleto; 28%, ensino médio completo; 18%, ensino superior completo; enquanto 10% têm ensino médio incompleto e os outros 10%, fundamental incompleto. Nota-se que, o grau de instrução preponderante entre colaboradores, mesmo que incompleto é o nível superior, o que demonstra uma preocupação da empresa em contratar mão de obra qualificada, bem como, maior predisposição para desenvolvimentos de características intraempreendedoras.

Gráfico 3: Grau de escolaridade



■ E. F. Comp. ■ E. M. Incomp. ■ E. M. Comp. ■ E. S. Incomp. ■ E. S. Comp.

Fonte: Pesquisa direta, nov. 2014.

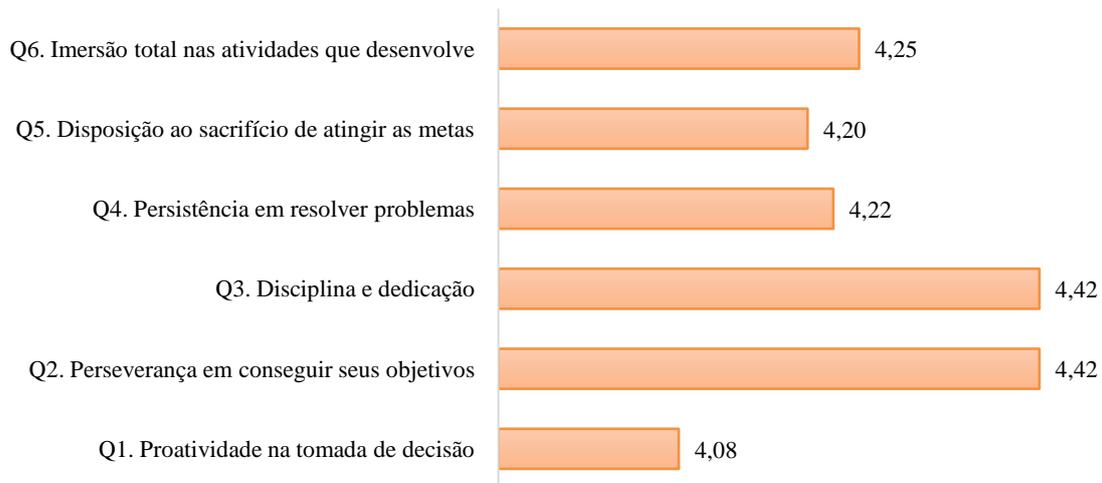
4.2 PERFIL INTRAEMPREENDEDOR PERCEBIDO

4.2.1 Comprometimento e determinação

A dimensão comprometimento e determinação foi a primeira a ser avaliada pelos respondentes, no sentido de indicarem seu comportamento, diante de tais grandezas. E,

conforme o gráfico 4, que demonstra as médias das notas atribuídas por estes a cada variável, percebe-se que todas as questões julgadas obtiveram média entre 4 e 4,99, inferindo-se que, os funcionários inqueridos tem um perfil considerado bom, neste tópico, demonstrando-se comprometidos e determinados, destacando-se as maiores médias(4,43), para Perseverança em conseguir seus objetivos (Q2) e disciplina e dedicação (Q3), ao passo que proatividade na tomada de decisão (Q1), obteve a menor média (4,08).

Gráfico 4: Comprometimento e determinação



Fonte: Pesquisa direta, nov. 2014.

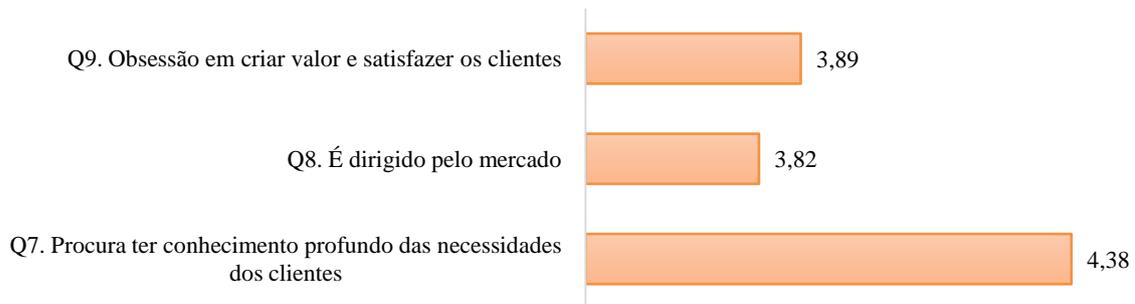
Portanto a esse respeito, pode-se afirmar que a dimensão está coerente com o estudo de Dornelas (2008, p. 66), quando diz que colaboradores comprometidos e determinados “implementam suas ações com total comprometimento. Atropelam as adversidades, ultrapassando os obstáculos [...]. Mantêm-se sempre dinâmicos e cultivam um certo inconformismo diante da rotina”. Tais características são capazes de gerar renovação na motivação do pessoal e, conseqüentemente, nos resultados corporativos. Portanto, compromisso e determinação são forças motrizes para o desempenho de ações empreendedoras, que são benéficas tanto para o colaborador, como para a organização, representando impactos positivos em seus resultados.

4.2.2 Obsessão pelas oportunidades

No tocante à obsessão pelas oportunidades (gráfico 5), observa-se uma variação significativa entre as variáveis Q8 (É dirigido pelo mercado) e Q9 (Obsessão em criar valor e satisfazer os clientes), em relação à variável Q7 (Procura ter conhecimento profundo das

necessidades dos clientes), uma vez que aquelas obtiveram médias 3,82 e 3,89, respectivamente, enquanto esta obteve média 4,38, podendo-se inferir que, conforme os resultados apresentados, os respondentes tem uma obsessão pelas oportunidades de forma moderada, uma vez que os conceitos atribuídos estão entre regular e bom..

Gráfico 5: Obsessão pelas oportunidades

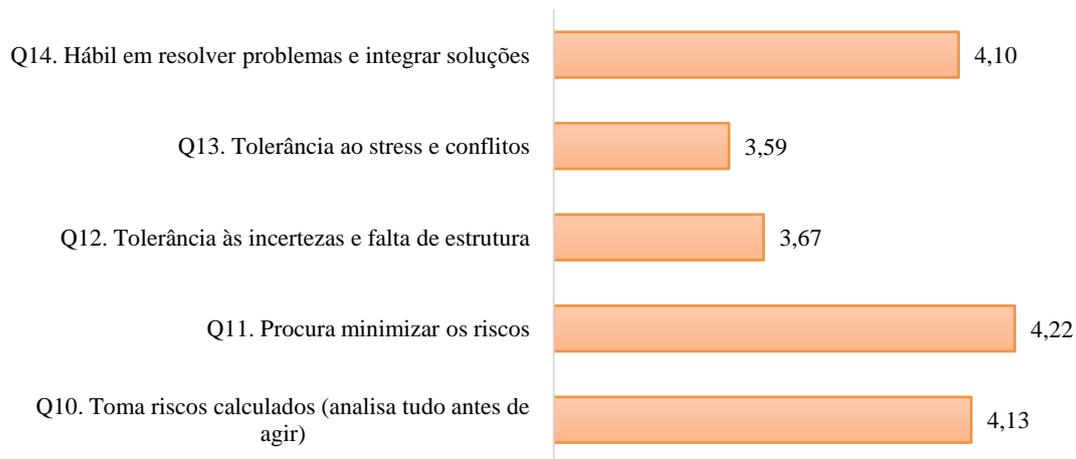


Fontes: Pesquisa direta, nov. 2014.

Portanto a esse respeito, pode-se afirmar que a dimensão está coerente com o estudo de Dornelas (2008), quando diz que o empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, sendo um indivíduo curioso e atento a informações, pois sabem que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta, assim, observou-se que os funcionários buscam o conhecimento como forma de oportunidade para satisfazer os clientes, gerando melhores resultados.

4.2.3 Tolerância ao risco, ambiguidade e incertezas

O gráfico 6 apresenta as médias obtidas nas variáveis pertencentes à dimensão tolerância ao risco, ambiguidade e incertezas, segundo a qual observa-se que os respondentes demonstram-se moderadamente tolerantes a tais questões, tendo em vista que as médias variam entre os conceitos de regular e bom, sendo regulares as variáveis Q12 (tolerância às incertezas e falta de estrutura) e Q13 (tolerância ao stress e conflitos), com médias respectivas de 3,67 e 3,59. Em contraponto, as variáveis conceituadas como boas são a Q10 (toma riscos calculados – analisa tudo antes de agir), Q11 (Procura minimizar os risco) e Q14 (Hábil em resolver problemas e integrar soluções), para as quais foram obtidas as médias 4,13; 2,23 e 4,10, respectivamente. Portanto, entende-se que de acordo com suas percepções, os questionados não fogem aos riscos, ambiguidades e incertezas, mas os identificam, analisam, controlam e superam.

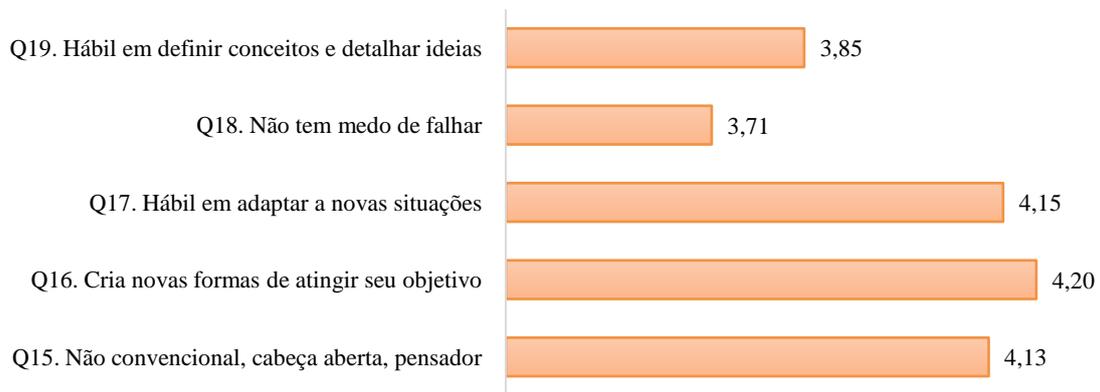
Gráfico 6: Tolerância ao risco, ambiguidade e incertezas

Fonte: Pesquisa direta, nov. 2015.

Portanto a esse respeito, pode-se afirmar que a dimensão está coerente com o estudo de Dornelas (2008), quando enfatiza que assumir riscos calculados é uma das características mais conhecidas do empreendedor, e diz que o verdadeiro empreendedor sabe “gerenciar o risco, avaliando as reais chances de sucesso, unindo meios de mitiga-los, resolvendo problemas e integrando soluções de forma rápida, pois sabem obter e alocar recursos necessários para obtenção do melhor desempenho, o que justifica dizer que, enfrentar desafios faz parte do perfil intraempreendedor, que permite aos profissionais evoluírem dentro de suas funções, assim como possibilitam o crescimento organizacional.

4.2.4 Criatividade, autoconfiança e habilidade de adaptação

No que concerne a criatividade, autoconfiança e habilidade de adaptação foram aferidas médias que variam de 3,71 a 4,20, conforme ilustrado no gráfico 7, repetindo-se o resultado das dimensões anteriores, uma vez que os conceitos observados são regular e bom. Assim sendo, as médias enquadradas no conceitos bom são as referentes às variáveis Q15 (Não convencional, cabeça aberta, pensador), Q16 (Cria novas formas de atingir seu objetivo) e Q17 (Hábil em adaptar a novas situações), para as quais as médias correspondentes foram 4,13; 4,20 e 4,15. O conceito regular engloba as variáveis Q18 (Não tem medo de falhar) e Q19 (Hábil em definir conceitos e detalhar ideias), com médias 3,71 e 3,85, ordenadamente. Tais resultados indicam que a dimensão avaliada está presente entre os respondentes, de forma satisfatória, podendo estes otimizarem-nas de modo a atingir a nível de excelência, que seria o ideal para um melhor desempenho dentro e fora da organização.

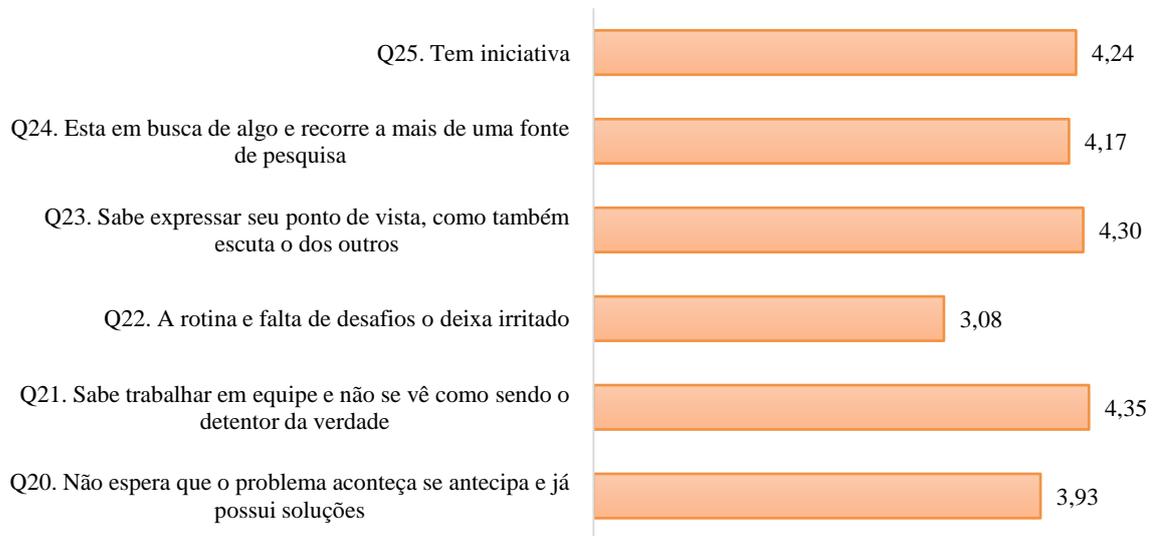
Gráfico 7: Criatividade, autoconfiança e habilidade de adaptação

Fonte: pesquisa direta, nov. 2014.

Portanto a esse respeito, pode-se afirmar que a dimensão está coerente com o estudo de Dornelas (2008, p. 79), quando fala que o pensamento criativo refere-se às “formas diferentes como as pessoas abordam os problemas, propondo soluções diversas para resolvê-los, envolvendo técnicas novas ou mesmo as usuais empregadas de forma distinta”. Trata-se de uma característica essencial, pois, baseia-se não apenas no ineditismo de coisas inimagináveis, mas, pode manifestar-se na criação ou adaptação de produtos, serviços ou modo de fazer, de organizar, de pensar, etc. Logo, é uma característica indispensável ao intraempreendedor, visto seu dinamismo e inquietação com a realidade atual, no sentido de melhoria contínua.

4.2.5 Proatividade

O gráfico 8 traz a dimensão proatividade, para a qual registrou-se como menor média 3,08 e maior média, 4,35, seguindo a tendência das demais, uma vez que os conceitos envolvidos também são regular e bom. Desta forma, a variável Q20 (Não espera que o problema aconteça, se antecipa e já possui soluções), obteve média 3,93 e a Q22 (A rotina e falta de desafios o deixa irritado), aferiu 3,08, estando as duas variáveis citadas classificadas com regulares, enquanto a variável Q21 (Sabe trabalhar em equipe e não se vê como sendo o detentor da verdade), atingiu a maior média, 4,35; a questão Q23 (Sabe expressar seu ponto de vista, como também escuta o dos outros), teve avaliação média de 4,18 e, por último, a Q25 (Tem iniciativa), obteve média 4,24. Logo, infere-se que os respondentes são pessoas proativas, entretanto, necessitam melhorar alguns aspectos, tendo em vista a grande relevância dessa dimensão, sobretudo, na vida profissional, devendo os colaboradores, buscar desenvolvê-la da forma mais otimizada possível.

Gráfico 8: Proatividade

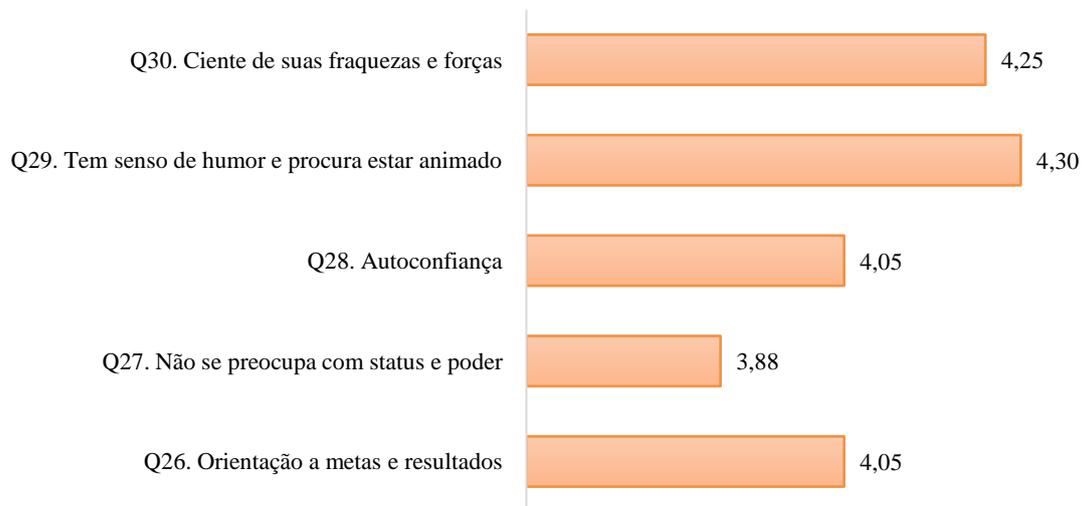
Fonte: Pesquisa direta, nov. 2014.

Portanto a esse respeito, pode-se afirmar que a dimensão está coerente com o estudo de Dornelas (2008), onde diz que a pessoa proativa não aguarda a chegada do problema ou oportunidade para agir, pois, está sempre preparada para lidar com as diversas situações. Esse é um requisito amplamente buscado pelas organizações contemporâneas, e, cada vez mais pessoas buscam desenvolver esta habilidade, considerando que esta constitui um diferencial competitivo pessoal, que pode impactar positivamente nos resultados organizacionais.

4.2.6 Gerais

Após a análise de cinco dimensões específicas, o gráfico 9 apresenta as médias obtidas para as variáveis de aspectos gerais, onde apenas uma variável (Q27 – Não se preocupa com status e pode), enquadra-se no conceito regular, com média 3,88; as demais variáveis são consideradas como boas, para as quais obteve-se os seguintes resultados: Q26 (Orientação a metas e resultados), média 4,05; Q28 (Autoconfiança), média 4,05; Q29 (Tem senso de humor e procura estar animado), média 4,30 e Q30 (Ciente de suas fraquezas e forças), média 4,25. Com base nisto, verifica-se a necessidade de otimização de alguns pontos de aspectos gerais para uma melhor performance profissional dos respondentes, contudo, pode-se dizer que, as médias encontradas são aceitáveis e remetem ao intraempreendedorismo por parte dos funcionários questionados.

Gráfico 9: Gerais

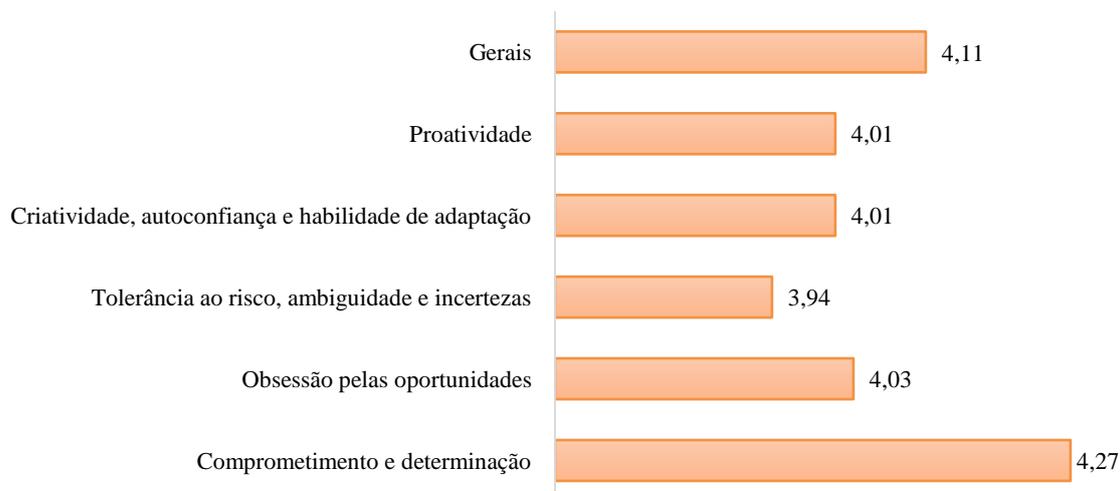


Fonte: Pesquisa direta, nov. 2014.

Portanto a esse respeito, pode-se afirmar que a dimensão está coerente com o estudo de Dornelas (2008), quando diz que o empreendedor de sucesso planeja cada passo, possui conhecimento necessário para alcançar as metas e resultados, gerencia o risco, sabe construir uma rede de relacionamento que auxilia nos ambientes interno e externo, tem a visão de como será o seu futuro e implementa seus sonhos. Nesse sentido, afirma-se que o intraempreendedor é uma pessoa diferenciada, por apresentar características que o colocam à frente das demais pessoas e, por conseguinte, uma organização que possua colaboradores com tal perfil, tem maiores chances de sucesso no mercado.

4.3 ANÁLISE AGRUPADA DAS VARIÁVEIS

Fazendo a análise isolada das variáveis, que considera a média obtida em cada dimensão, observa-se que a grande maioria das grandezas avaliadas são classificadas como boas, com média entre 4,01 e 4,27; apenas a dimensão tolerância ao risco, ambiguidade e incertezas teve média abaixo de 4 (3,94), enquadrando-se como regular, o que permite afirmar que, de modo geral, há um perfil intraempreendedor de nível satisfatório entre os funcionários respondentes, não podendo deixar de ressaltar que ainda faz-se necessária a otimização de alguns aspectos para melhoria da eficiência e da eficácia organizacional. Todavia, o nível observado já representa um potencial diferencial competitivo para a organização, possibilitando que esta, a partir de um aproveitamento adequado, atinja resultados positivos diante do mercado, visto que seus colaboradores são, preponderantemente empreendedores natos, conforme mostrado a seguir:

Gráfico 10: Análise isolada das variáveis

Fonte: Pesquisa direta, nov. 2014.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O perfil socioeconômico contemporâneo, demanda por organizações que tenham a capacidade de diferenciar-se, de modo a sobressair-se à concorrência. Isto porque os atores que regulam o mercado estão cada vez mais exigentes, de maneira que a qualidade dos produtos/serviços, não constituem um fim em si mesma.

Para se manterem competitivas, as organizações têm que desenvolverem um perfil empreendedor, pautado, dentre outras características, no desejo de mudança, agilidade, inovação e criatividade. Como estas são constituídas por pessoas, é indispensável a captação e retenção de colaboradores que apresentem características intraempreendedoras, responsáveis pela otimização do desempenho corporativo, com base na criação e aperfeiçoamento dos processos administrativos, valorização profissional, bem como de novos negócios, produtos/serviços.

Em uma relação organização x colaborador empreendedor, vê-se que dois estudiosos contribuem significativamente para o entendimento do assunto e fazem, demonstrando uma relação custo-benefício positiva para esta abordagem. Schumpeter (1950 apud CHIAVENATO, 2007) diz que o empreendedor é aquele que deseja e é capaz de converter uma nova ideia ou invenção em uma inovação bem-sucedida, resultando na criação de novos produtos e serviços e Dornelas (2008), diz que a organização precisa ser mais ágil, buscar oportunidades, reestruturar-se, rever seus processos, e entender que necessitam de pessoal empreendedor.

A partir da pesquisa realizada, pode-se observar o alcance do objetivo proposto, considerando o diagnóstico de que, na empresa objeto desse estudo, há um perfil intraempreendedor satisfatório, o que significa dizer que seus colaboradores são dotados de propriedades empreendedoras. Contudo, alguns aspectos precisam ser otimizados, no sentido de aumentar os benefícios efetivos à organização na busca por suas metas.

Analisando as dimensões propostas para avaliação dos respondentes, seguindo a proposta do questionário, é possível resumir que os colaboradores possuem um perfil considerado bom para a dimensão comprometimento e determinação; obsessão pelas oportunidades; criatividade, autoconfiança e habilidade de adaptação; pró-atividade; e, gerais. A dimensão tolerância ao risco, ambiguidade e incertezas obteve um nível regular, demonstrando-se como o aspecto que necessita ser melhor desenvolvido entre os respondentes.

Diante de tais resultados, cabe à administração da empresa em estudo valorizar e otimizar o potencial de seus colaboradores, com vista a estimulá-los ao crescimento, ao passo que a organização vai, conseqüentemente, otimizando seus resultados. É hora de estudar o plano de negócios da empresa, adaptando-o às informações obtidas, a fim de melhor aproveitar cada perfil identificado, possibilitando o desenvolvimento mútuo de uma relação ganha-ganha.

O intraempreendedorismo na Gran Moto tem grandes perspectivas de ascensão, considerando não apenas o perfil empreendedor dos colaboradores, mas também o perfil etário e acadêmico, o que sugere um público aberto a mudanças, inovações, desafios e motivação.

ABSTRACT

With very competitive economic environment, companies are forced to seek new avenues and opportunities, finding the entrepreneurial actions necessary the basis for development. Therefore, this study aimed to ascertain whether the workforce of Gran Moto Campina Grande - PB has intrapreneurial characteristics, whereas these are of great relevance to the organizational development. Was used as method, the exploratory and descriptive study of quantitative character, adapted from the model of Dornelas (2008). The data collection instrument used was a closed questionnaire composed of six dimensions in order to achieve the proposed objective, applied to a sample of 66.67% of the employees in question, during the first fortnight of November 2014. The results indicate that the company object of this study, there is a satisfactory intrapreneurial profile, which means that its employees are endowed with entrepreneurial properties. However, some aspects need to be optimized in the sense to augment the actual benefits to the organization in the pursuit of their goals.

Keywords: Entrepreneurship. Intrapreneurship. Wages organization-Dedora. Creativetrend.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo**: Dando asas ao espírito empreendedor. 2. ed. rev. e atualizada, São Paulo: Saraiva, 2007.

DANTAS, E. B. **Empreendedorismo e Intra-Empreendedorismo**: É preciso aprender a voar com os pés no chão. 2008. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/dantas-edmundo-empreendedorismo.pdf>. Acesso em: 23 out. 2014.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo Corporativo**: Como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

_____. **Empreendedorismo corporativo**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

HASHIMOTO, M. 15 ações para melhorar seu perfil empreendedor em 2014. São Paulo, 2014. Disponível em: < <http://revistapegn.globo.com/Colunistas/Marcos-Hashimoto/noticia/2014/01/15-acoes-para-melhorar-seu-perfil-empreendedor-em-2014.html>>. Acesso em 03 jan. 2015.

HASHIMOTO, M. **Espírito Empreendedor Nas Organizações**: Aumentando a competitividade através do Intraempreendedorismo. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

_____. **Trecho do livro 'Espírito Empreendedor nas Organizações'**. 2009. Disponível em: <<http://www.marcoshashimoto.com/espíritoempreendorgani.htm>>. Acesso em: 03 jun. 2015.

MARTINS, G. A. de.; LINTZ, A. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 2000.

MICHELETTI, C. **Empreendedorismo é cada vez mais valorizado nas empresas**, 2000. Disponível em: <http://carreiras.empregos.com.br/carreira/administracao/comportamento/090103-empreendedorismo_empresa.shtm>. Acesso em: 03 jun. 2015.

PAULA, R. M.; ALMEIDA, F. L. O intraempreendedorismo como ferramenta para o crescimento e competitividade das organizações. In: **XII Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e VIII Encontro Latino Americano de Pós-Graduação – Universidade Vale do Paraíba**. São José dos Campos, 2010. Acesso em: http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2008/anais/arquivosEPG/EPG01083_05_O.pdf. Acesso em 02 jun. 2015.

SOUZA, C. P.; TAKAHASHI, A. R. W. Processo de intraempreendedorismo e mudança organizacional em uma organização universitária pública brasileira. In: **VIII Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. Goiânia, 2014. Disponível em: <<http://www.egepe.org.br/anais/tema11/214.pdf>>. Acesso em: 21 jan. 2015.

WALTER, S. A. et al . Ações e perfil intraempreendedor dos gestores dos cursos de ciências contábeis da região oeste do Paraná. In: **V Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. São Paulo, 2008.