



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA - DAEC  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ELIEL MORAES DOMENICHE**

**TENDÊNCIAS INTRAEMPREENDEDORAS DOS PROFISSIONAIS DA  
COOPERATIVA DE CRÉDITO UNICRED CENTRO PARAIBANA**

**CAMPINA GRANDE - PB  
2017**

**ELIEL MORAES DOMENICHE**

**TENDÊNCIAS INTRAEMPREENDEDORAS DOS PROFISSIONAIS DA  
COOPERATIVA DE CRÉDITO UNICRED CENTRO PARAIBANA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado em cumprimento às exigências para obtenção do grau de Bacharel em Administração, pelo curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB.

**Orientador:** Prof. Dr. Brunno Fernandes da Silva Gaião.

**CAMPINA GRANDE - PB  
2017**

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.

D671t Domeniche, Eliel Moraes  
Tendências intraempreendedoras dos profissionais da  
Cooperativa de crédito Uniced Centro Paraibana [manuscrito] /  
Eliel Moraes Domeniche. - 2017.  
32 p. : il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em  
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de  
Ciências Sociais Aplicadas, 2017.

"Orientação: Prof. Dr. Brunno Fernandes da Silva Gaião,  
Departamento de Administração e Economia".

1. Empreendedorismo. 2. Intraempreendedorismo. 3. Perfil  
Intraempreendedor. 4. Cooperativa de crédito. 5. UNICRED. I.  
Título. 21. ed. CDD 650.1

ELIEL MORAES DOMENICHE

**TENDÊNCIAS INTRAEMPREENDEDORAS DOS PROFISSIONAIS DA  
COOPERATIVA DE CRÉDITO UNICRED CENTRO PARAIBANA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado em cumprimento às exigências para obtenção do grau de Bacharel em Administração, pelo curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB.

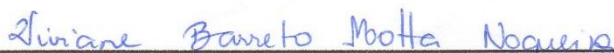
Aprovada em: 08 / 08 / 2017.

**BANCA EXAMINADORA**



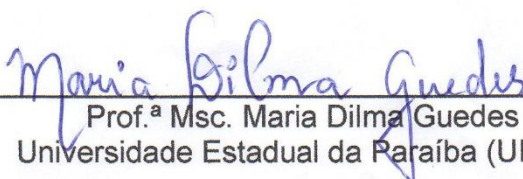
---

Prof. Dr. Bruno Fernandes da Silva Gaião (Orientador)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



---

Prof.ª Dra. Viviane Barreto Motta  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



---

Prof.ª Msc. Maria Dilma Guedes  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Dedico a Deus,  
pelo cuidado em cada momento da minha vida.

## AGRADECIMENTOS

A **Deus** pela graça da vida, por todo amor derramado sobre mim e por nunca me deixar desistir.

Aos meus pais, **Celita Domeniche** e **Rubens Domeniche** (*In memoriam*) e irmão, **Marcelo Domeniche**, pelo amor, ensinamentos e apoio durante toda minha vida.

À companheira de jornada universitária e vida, **Kaianne Nogueira**, pelo incentivo, paciência, confiança, amor e amizade. Obrigado por sempre me escutar e acalmar.

Ao Professor e Orientador **Brunno Fernandes da Silva Gaião**, pelo profissionalismo e paciência que teve em todo o processo de orientação.

Aos amigos da universidade, **Kaianne Nogueira**, **Thiago Emmanuel**, **Edcarla Santos** e **Juliana Vasconcelos**, pelo companheirismo e incentivo nesses longos anos de jornada, e por tornar cada dia mais leve e divertido.

A **todos** que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado!

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>06</b>
<b>2</b>	<b>EMPREENDEDORISMO E INTRAEMPREENDEDORISMO.....</b>	<b>09</b>
2.1	EMPREENDEDORISMO.....	09
2.2	INTRAEMPREENDEDORISMO.....	10
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTO METODOLOGICOS.....</b>	<b>13</b>
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	14
3.2	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA LÓCUS DA PESQUISA.....	14
3.3	PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....	15
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>16</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>27</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>31</b>

## TENDÊNCIAS INTRAEMPREENDEDORAS DOS PROFISSIONAIS DA COOPERATIVA DE CRÉDITO UNICRED CENTRO PARAIBANA

DOMENICHE, Eliel Moraes<sup>1</sup>

GAIÃO, Bruno Fernandes da S.<sup>2</sup>

### RESUMO

Este artigo tem como objetivo identificar as características intraempreendedoras dos profissionais da cooperativa de crédito Unicred Centro Paraibana. Para tanto, buscou-se apresentar aspectos introdutórios sobre o empreendedorismo e o intraempreendedorismo, conceituando o cenário do empreendedorismo, a figura do empreendedor e definindo o fenômeno do intraempreendedorismo com base na perspectiva de Pinchot e Pellmam. Assim, pode-se assumir as principais características do intraempreendedor como ferramenta de identificação do mesmo. Por meio de pesquisa exploratório-descritiva e abordagem quantitativa, utiliza-se de instrumento de coleta de dados um questionário voltado para as dimensões do perfil intraempreendedor. Constata-se que todas as características intraempreendedoras apresentadas na base teórica foram identificadas no perfil dos respondentes, algumas mostraram-se muito intensas enquanto outras de forma mais fraca.

**Palavras-Chave:** Empreendedorismo. Intraempreendedorismo. Perfil Intraempreendedor.

### 1. INTRODUÇÃO

A Administração como tecnologia social, surgiu enquanto ciência no início do Século XX com Taylor, Fayol e seus contemporâneos, tornou-se uma disciplina sistematizada e passou a mostrar para o mundo a visão de uma sociedade de organizações e empregados (CHIAVENATO, 2003).

Para Dornelas (2008), o mundo globalizado, a sociedade cada vez mais complexa e dinâmica, as organizações procurando altos índices de lucratividade, o desenvolvimento da tecnologia em alta escala, o mercado de trabalho extremamente competitivo, entre outros fatores, mostram que para a sobrevivência nesse ambiente é necessário uma série de atributos, tais como: competência, dedicação, coragem, criatividade, ousadia, etc. Neste contexto, autores passam a identificar uma figura que \_\_\_\_\_

<sup>1</sup> Graduando em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba - UEPB/Campina Grande. E-mail: elieldomeniche@gmail.com

<sup>2</sup> Professor Orientador. Doutor em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco - UFPE. E-mail: brunno\_gaiao@hotmail.com



outrora não chamava tanta atenção, o empreendedor, que conforme Drucker (1986) é o indivíduo que sempre está buscando a mudança, reagindo a ela e encarando-a como uma oportunidade.

Na década de 90 é visível o crescimento acelerado do empreendedorismo no mundo. No Brasil ele também surge de forma expressiva e torna-se o combustível para o crescimento econômico, criando empregos e prosperidade. Para os economistas, desenvolvê-lo e estimulá-lo em todos os níveis significa uma excelente alternativa para superar períodos de crise em qualquer economia (DORNELAS, 2008).

Sobre a taxa de empreendedorismo no Brasil em 2015, de acordo com os dados do SEBRAE, a taxa total de empreendedorismo (TTE) foi de 39,3%. Estima-se, portanto, que em 2015, 52 milhões de brasileiros com idade entre 18 e 64 anos estavam envolvidos na criação ou manutenção de algum negócio, na condição de empreendedor; e quando comparada à TTE de 2014 (34,4%), observa-se que essa taxa sofreu um aumento significativo, intensificando a trajetória de crescimento observada desde 2011.

O comportamento empreendedor pode ser visto dentro e fora das organizações. Quando observado no âmbito interno, Pinchot (1989) chama o indivíduo com tal postura de intraempreendedor e o define como alguém, assim como o empreendedor, que não inventa necessariamente um produto ou serviço, mas que contribui ao desenvolver novas ideias para transformá-las em oportunidades reais de melhoria e lucratividade, seja no âmbito de um processo, um projeto ou um produto.

De acordo com Pinchot (1989), existe uma dificuldade das empresas em lidar com o intraempreendedor no que diz respeito à identificação, à liberdade de atuação, à disponibilidade de recursos, e à retenção deles no quadro de colaboradores.

Existem vários estudos realizados na área, tais como: a necessidade das organizações encorajarem o intraempreendedorismo com a finalidade de sobreviver em um ambiente competitivo (SEQUEIRA, 1997); avaliação do perfil intraempreendedor dos indivíduos fazendo uso de um teste desenvolvido com embasamento psicológico (URIARTE, 2000); perspectivas acerca da construção do conhecimento sobre Intraempreendedorismo (EMMENDOERFER; VALADARES,

2011); e a identificação e análise das competências que caracterizam os intraempreendedores (MUNHOZ; NASSIF, 2012).

Este estudo utiliza Pinchot (1989) como base teórica, por ser considerado o autor seminal na área de intraempreendedorismo e por ter sido o pioneiro na utilização do termo *intrapreneur* (intraempreendedor na língua inglesa) para se referir ao profissional com comportamento empreendedor em um ambiente corporativo. Bem como Bohnenberger e Schmidt (2009) por fornecerem através dos seus estudos um modelo de medição do perfil empreendedor.

Tendo em vista a figura do intraempreendedor nas organizações e o quanto ele pode colaborar para o desenvolvimento da competitividade das mesmas, este artigo tem como problema o seguinte questionamento: quais as características intraempreendedoras dos profissionais da cooperativa de crédito Unicred Centro Paraibana? Diante do exposto, o objetivo da pesquisa é identificar as características intraempreendedoras dos profissionais da cooperativa de crédito Unicred Centro Paraibana.

A empresa escolhida para esse estudo pertence ao ramo de cooperativa de crédito, que pode ser definida segundo Cardoso (2014) como uma instituição financeira formada por uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, sem fins lucrativos, constituída para prestar serviços a seus associados. A Unicred Centro Paraibana iniciou suas operações em julho de 1996 em Campina Grande e Região; possui atualmente três unidades, duas em Campina Grande e uma no município de Patos; e opera com a oferta de produtos econômico-financeiros (UNICRED, 2016).

Neste sentido, a contribuição do trabalho vem em duas esferas: teórica e prática. A teórica visa contribuir com a construção de uma discussão referente ao tema, relacionando autores e sua aplicação em um contexto específico. Enquanto a prática visa oferecer conhecimento que colabore na avaliação e seleção de profissionais com perfil intraempreendedor, e assim fornecer informações que possam ajudar na tomada de decisões no que se refere à gestão desses talentos, tanto no contexto específico da empresa objeto deste estudo, quanto também em outras organizações.

O presente artigo encontra-se estruturado da seguinte forma: após a parte introdutória em questão, onde se contextualiza o tema e o objetivo do artigo, é apresentada a fundamentação teórica que envolve Empreendedorismo,

Intraempreendedorismo e suas características. Posteriormente serão apresentados os procedimentos metodológicos, seguido das análises dos resultados e discussões, finalizando com as considerações da pesquisa.

## **2. EMPREENDEDORISMO E INTRAEMPREENDEDORISMO**

### **2.1.EMPREENDEDORISMO**

O termo empreendedorismo vem de *entrepreneurship*, da língua inglesa, que surge a partir de *entreprendre*, usada na França no século XVII para indicar aquele indivíduo que assumia o risco de criar um novo negócio, conforme (LEITE, 2012).

O economista austríaco Joseph Schumpeter, no livro *Capitalismo, socialismo e democracia*, publicado em 1942, descreve a entrada inovadora dos empreendedores como a força que sustentava o crescimento econômico a longo prazo. O empreendedorismo é primordial para a geração de riquezas dentro de uma nação, provocando o crescimento econômico e melhorando as condições de vida da população. É também um fator importantíssimo na geração de empregos e renda (DORNELAS, 2008).

Leite (2012) mostra que o empreendedorismo tem uma capacidade voltada para a inovação, investimento, desbravamento e expansão de novos mercados, produtos e técnicas.

Empreendedor é a pessoa que tem a habilidade para identificar novos produtos e métodos de produção, estabelece o que é necessário para a fabricação, e idealiza o marketing para comercializar e assim conseguir o financiamento para suas operações (LEITE, 2012).

Segundo o SEBRAE (2015), o empreendedor é um ser social, e assim sendo, é fruto da relação constante entre os talentos e características individuais e o meio em que vive. O contato com família, escola, amigos, trabalho, sociedade vai favorecendo o desenvolvimento de alguns talentos e características de personalidade e bloqueando ou enfraquecendo outros.

Para Dornelas (2008) os empreendedores de sucesso possuem, ainda, características extras. Eles são visionários; sabem tomar decisões; são indivíduos que fazem a diferença; sabem explorar ao máximo as oportunidades; são determinados e dinâmicos; dedicados; otimistas e apaixonados pelo que fazem; independentes e constroem o seu próprio destino; líderes e formadores de equipes;

bem relacionados (networking); organizados; possuem conhecimento; assumem riscos calculados; e criam valor para a sociedade.

O fenômeno do empreendedorismo pode ser abordado de diferentes maneiras. Neste sentido, Leite (2012) mostra três perspectivas que juntas auxiliam no entendimento desse comportamento, são elas: a perspectiva econômica pela ótica de Schumpeter, a perspectiva psicológica por McClelland, e a perspectiva gerencial a partir de Drucker.

A perspectiva econômica mostra a questão da destruição criativa que Schumpeter colocou como principal característica do sistema capitalista, que acontece quando a inovação destrói o ambiente velho que passa a dar lugar a uma nova estrutura. Portanto, o empreendedor é visto como agente de mudança e transformação no ciclo econômico, juntamente com o desenvolvimento tecnológico que colabora diretamente com a evolução econômica.

A perspectiva psicológica tem base nos estudos de McClelland que apresentou a teoria motivacional, onde constatou que os indivíduos possuem três necessidades básicas: realização (a forma de atingir os objetivos), afiliação (interação e cooperação), e poder (dominar ou influenciar outras pessoas). Essas necessidades estão presentes no comportamento do empreendedor, na forma como ele se motiva para alcançar os seus alvos e na formação de características que conduzem ao êxito.

A perspectiva gerencial parte da visão racional de Drucker que relata que o empreendedorismo não é arte nem ciência, mas sim prática e disciplina. Faz-se necessário gerir bem o negócio, sem uso de burocracia excessiva, mas na implementação de processos dinâmicos, inovadores, eficientes e que devem ser aperfeiçoados constantemente.

O intraempreendedorismo surge de forma espontânea a partir da ideia de empreendedorismo e se firmou como uma alternativa para vencer os desafios pertinentes ao ambiente competitivo em que as organizações estão inseridas (DANTAS, 2008). O termo foi cunhado no final da década de 1970 pelo consultor de administração Gifford Pinchot III e foram os seus estudos que motivaram diversos estudiosos a considerarem como uma nova forma de observar as atividades administrativas (HASHIMOTO, 2009).

## 2.2. INTRAEMPREENDEDORISMO

Intraempreendedorismo é a tradução da palavra inglesa *intrapreneuring* que surgiu como terminologia em 1978 abreviando a ideia de empreendedorismo intracorporativo. Assim foram propostos conceitos que dessem base a concepção de que não é necessário abandonar a empresa onde atua para tornar-se um empreendedor (PINCHOT; PELLMAM, 2004).

De acordo com Prado et al. (2011), o fenômeno do intraempreendedorismo pode ser definido como um sistema que permite a aceleração das inovações de uma organização, através do uso inteligente dos talentos empreendedores de seus colaboradores. Enquanto Emmendoerfer e Valadares (2011) definem intraempreendedorismo como empreendedorismo em empresas existentes, por meio de um processo no qual os indivíduos dentro das organizações perseguem oportunidades independentemente dos recursos que controlam.

Pinchot (1989), afirma que o empreendedor precisa ser um bom administrador, mas o administrador nem sempre será um empreendedor. Quando o administrador desenvolve características do empreendedor e as põe em prática na sua organização ele se torna um intraempreendedor.

Para Pinchot (1989), o intraempreendedor (*intrapreneur*) é o sonhador que realiza, o responsável pela criação de inovações no ambiente organizacional e aquele que entende como transformar uma idéia em uma realidade lucrativa.

O intraempreendedor é o indivíduo que gerencia um setor de uma organização como sendo próprio; se orgulha de suas responsabilidades e lida com as situações como se o seu contracheque fosse o próprio resultado. Apresenta o mesmo compromisso e a mesma abordagem empresarial que um empreendedor, tendo como diferença a relativa propriedade financeira (SEQUEIRA, 1997).

Paludo (2012) o define como a pessoa que encontra soluções para problemas e demandas no seu ambiente de trabalho, que vê o que os outros não conseguem ver, que sabe correr riscos, e que é ativo nos processos de mudança, ou seja, o objeto de esperança para uma organização melhor.

Pinchot e Pellmam (2004) mostram que o intraempreendedor é aquele que transforma uma ideia em realidade no âmbito organizacional, podendo ser ou não o primeiro a apresentá-la, porém é o primeiro a tomar iniciativa e fazer o que for necessário para atingir os melhores resultados para as atividades empresariais.

Para Sequeira (1997), o aspecto psicológico do intraempreendedor é semelhante ao do empreendedor, embora o último seja independente, enquanto o primeiro opera em uma organização.

Com base na semelhança do perfil psicológico e suas características, McClelland (1969), descreve as características fundamentais do empreendedor de sucesso, são elas: a iniciativa na busca de oportunidades; capacidade de correr riscos; persistência; comprometimento; objetividade no estabelecimento de metas; capacidade para buscar e valorizar as informações; persuasão e rede de contatos; independência e autoconfiança; exigência na qualidade e; eficiência.

Bohnenberger e Schmidt (2009) propõem as seguintes características para identificar de forma objetiva o perfil empreendedor: auto eficácia, capacidade de assumir riscos calculados, planejamento, capacidade de detectar oportunidades, persistência, sociabilidade, inovação e liderança.

Segue nos parágrafos abaixo as definições das características que servem como parâmetro para identificar o perfil intraempreendedor.

A **auto eficácia** é a capacidade de realizar de forma organizada tarefas que exigem uma gama de conhecimentos diante de situações desafiadoras, de maneira eficaz, conseguindo assim alcançar os objetivos específicos propostos (COSTA, 2003). E Bandura (2008) define como a percepção do indivíduo em relação às suas capacidades no exercício de uma determinada ação.

Bohnenberger e Schmidt (2009) mostram que a **capacidade de assumir riscos calculados** tem uma relação direta com a visão do negócio, se será vista como uma ameaça ou como uma oportunidade, enquanto o grau desse risco parte da forma como o indivíduo interage com a situação e como enxerga o risco, que pode trazer um quadro de êxito ou revés. Para Bessant e Tidd (2009) a propensão ao risco de forma calculada está relacionada à elaboração de planos de negócios, pois estes podem antecipar e minimizar o cenário de risco.

**Planejamento** é característica de alguém que se prepara de forma sistemática e inteligente para o futuro, é também organizado em suas tarefas. Esta característica leva em conta que a pessoa deve mostrar um conjunto de atributos que a conduzirá a visão antecipada do que será realizado (BOHNENBERGER; SCHMIDT, 2009).

Para Emmendoerfer e Valadares (2011) a **habilidade de detectar oportunidades** é desenvolvida quando uma pessoa consegue aproveitar

circunstâncias incomuns para dar início a um negócio, obter financiamentos, equipamentos, terrenos, local de trabalho ou assistência; e quando age em prol de expandir o negócio em novas áreas, produtos ou serviços. É a habilidade de capturar, reconhecer e fazer uso efetivo de informações abstratas, implícitas e em constante mudança.

**Persistência** é a capacidade de trabalhar de forma intensiva, submetendo-se até mesmo a privações sociais, em projetos de retorno incerto (BOHNENBERGER, SCHMIDT, 2009). É agir repetidamente ou mudar de estratégia para enfrentar um desafio ou superar um obstáculo, assumindo responsabilidades pessoais pelo desempenho necessário para atingir metas e objetivos (EMMENDOERFER; VALADARES, 2011).

Leite (2012) define **sociabilidade** como uma competência para gerenciar relacionamentos, encontrar pontos em comum, cultivar afinidades e criar redes de contato para otimização das atividades profissionais. Segundo Emmendoerfer e Valadares (2011) é escolher pessoas estratégicas como agentes para aumentar o alcance dos objetivos, agindo sempre com o foco no desenvolvimento e na manutenção das relações comerciais.

De acordo com Sequeira (1997) **inovação** não é a mesma coisa que invenção, o ato de inventar acontece ao se criar uma nova proposta para um produto ou serviço que seja útil na sua essência, esse processo é só o início de algo inovador. Depois que a invenção se consolida começa a outra etapa da inovação: transformar a nova ideia em um sucesso comercial. Portanto, inovador é o indivíduo que tem essa percepção transformadora, sempre tendo em vista o quanto uma invenção pode ser inovadora em relação ao mercado. Ele faz isso relacionando ideias, fatos, necessidades e demandas do mercado de forma criativa.

**Liderança** é a capacidade de conseguir influenciar outras pessoas, a partir de um objetivo próprio, a adotarem voluntariamente o seu objetivo para que as tarefas sejam executadas sempre em equipe e com um fim específico. É comunicar para um grupo de indivíduos uma visão clara e realista da meta a ser atingida, sua importância no contexto onde estão inseridos, assim como os caminhos que serão percorridos para atingi-la. Liderança não consiste em instruir as pessoas sobre o que fazer, mas tentar encontrar juntamente com elas a melhor forma de atingir um objetivo (SEQUEIRA, 1997).

Assim, o intraempreendedorismo pode ser visto como um fator importante para uma organização inovadora. Portanto, as organizações que conseguem propiciar um ambiente favorável para a formação desses indivíduos alcançam resultados mais satisfatórios.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Nesta seção do artigo será descrita a metodologia utilizada na pesquisa, tratando da caracterização da pesquisa, apresentando uma breve caracterização da empresa objeto do estudo e, por fim, abordando os procedimentos de coleta e análise dos dados.

#### **3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA**

Tendo em vista o objetivo de pesquisa definido anteriormente, optou-se pela realização de uma pesquisa exploratório-descritiva. Segundo Gil (2008) o estudo exploratório envolve um levantamento, por meio de revisão bibliográfica ou por entrevistas ou pelo envolvimento dos sujeitos/organizações relacionados ao objeto de estudo; e busca maior aprofundamento com o tema com o intuito de se obter novas abordagens, permitindo formular e reformular conceitos e problemas mais precisos e específicos. Já a pesquisa descritiva normalmente descreve as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.

A pesquisa foi desenvolvida a partir de abordagem quantitativa, pois pode ser traduzida em números. De acordo com Gerhardt e Silveira (2009), nessa abordagem os resultados podem ser quantificados e mostrar um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. Recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno e as relações entre variáveis.

A estratégia de pesquisa adotada foi o estudo de caso, que teve como lócus de pesquisa a cooperativa de crédito Unicred Centro Paraibana. O estudo de caso é caracterizado como uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos (YIN, 2002). Para os meios foi utilizada a pesquisa bibliográfica. Gil (2008) aponta que a pesquisa bibliográfica pode ser desenvolvida a partir de materiais já elaborados tais como



livros e artigos científicos. Sua principal vantagem é permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. Em seguida foi desenvolvida uma etapa de pesquisa de campo, que é caracterizada pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas (FONSECA, 2002). As principais obras utilizadas foram: Pinchot (1989), Leite (2012), entre outras.

### 3.2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA LÓCUS DA PESQUISA

A análise foi realizada com os funcionários da cooperativa de crédito Unicred Centro Paraibana, localizada em Campina Grande – PB, na qual foram colhidas informações no universo de 53 funcionários. A empresa pertence ao ramo cooperativista de crédito, iniciou suas operações no ano de 1996, possui atualmente três unidades, duas em Campina Grande e uma no município de Patos, detém 5% de participação do mercado e atua na oferta de produtos econômico-financeiros. Sua estrutura organizacional é funcional, com uma diretoria executiva (Administrativa e Financeira), uma controladoria que agrega setores de funções administrativas e contábeis, e uma gerência de negócios com setores comerciais (UNICRED, 2016).

### 3.3. PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Como instrumento de pesquisa foi utilizado na coleta de dados um questionário, no qual as questões nele contidas foram objetivas na Escala de Likert, no nível de concordância ou importância, de 1 (um) a 5 (cinco), sendo 1 discordo plenamente e 5 concordo plenamente, com intenção de mensurar os indicadores mais importantes para análise do perfil dos funcionários da cooperativa de crédito Unicred Centro Paraibana.

O questionário foi aplicado no próprio ambiente de trabalho dos colaboradores durante o horário de expediente. O universo da pesquisa envolve 53 funcionários de todos os setores que funcionam na organização. Entretanto, a amostra foi obtida por acesso, atingindo um total de 48 respondentes, que representam 90,57%.

O questionário foi composto por 34 questões, divididas em subtemas, baseados no modelo de Bohnenberger e Schmidt (2009), conforme Quadro 1, que

sintetiza as características. Exceto o subtema gênero, que apenas mostra um retrato da realidade do mercado de trabalho para homens e mulheres no âmbito da organização, os demais foram utilizados como variáveis para a identificação do perfil intraempreendedor.

**Quadro 1: Características do Empreendedor**

CARACTERÍSTICAS	DESCRIÇÃO
<b>AUTO EFICAZ</b>	É motivado, possui alta capacidade cognitiva e age visando sempre o controle sobre os eventos de sua vida.
<b>ASSUME RISCOS CALCULADOS</b>	Analisa as variáveis que podem influenciar seus resultados e decide se continua ou não com um projeto específico.
<b>PLANEJADOR</b>	Se prepara para o futuro de forma sistematizada.
<b>DETECTA OPORTUNIDADES</b>	Identifica e utiliza informações que surgem em alta frequência em um mundo em constante mudança.
<b>PERSISTENTE</b>	Possui capacidade de trabalho intenso e suporta privações diversas.
<b>SOCIÁVEL</b>	Utiliza de forma eficaz a sua rede social para dar suporte à sua atividade profissional.
<b>INOVADOR</b>	Relaciona ideias, fatos, demandas e necessidades do mercado de maneira criativa.
<b>LÍDER</b>	Usa sua capacidade de influência para que outras pessoas adotem seus objetivos voluntariamente.

**Fonte:** Adaptado de (BOHNENBERGER; SCHMIDT, 2009).

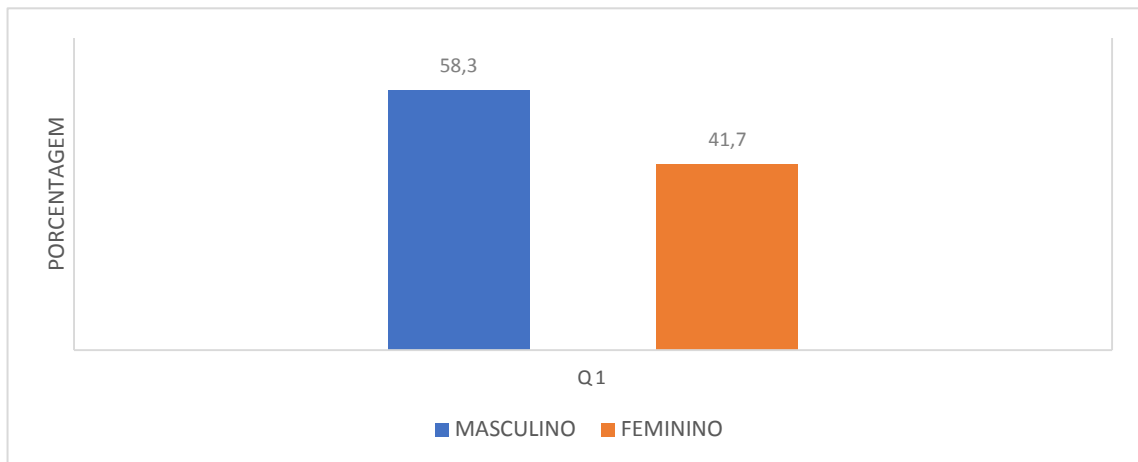
A análise e interpretação dos dados foram realizadas de acordo com as técnicas do método estatístico descritivo simples, com a utilização apenas de frequências absoluta e relativa, expressas em gráficos.

#### 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção as informações são apresentadas por meio de gráficos que foram elaborados a partir da aplicação da pesquisa de campo. Primeiramente será apresentada a distribuição de gênero da amostra pesquisada e em seguida uma discussão sobre as características intraempreendedoras identificadas nos mesmos a partir das dimensões em análise.

O gráfico 1 apresenta a distribuição de **gênero** na organização, onde 58,3% dos respondentes são do sexo masculino, enquanto que 41,7% são do sexo feminino, portanto o ambiente corporativo opera sem muita disparidade de gênero.

Gráfico 1 – Gênero

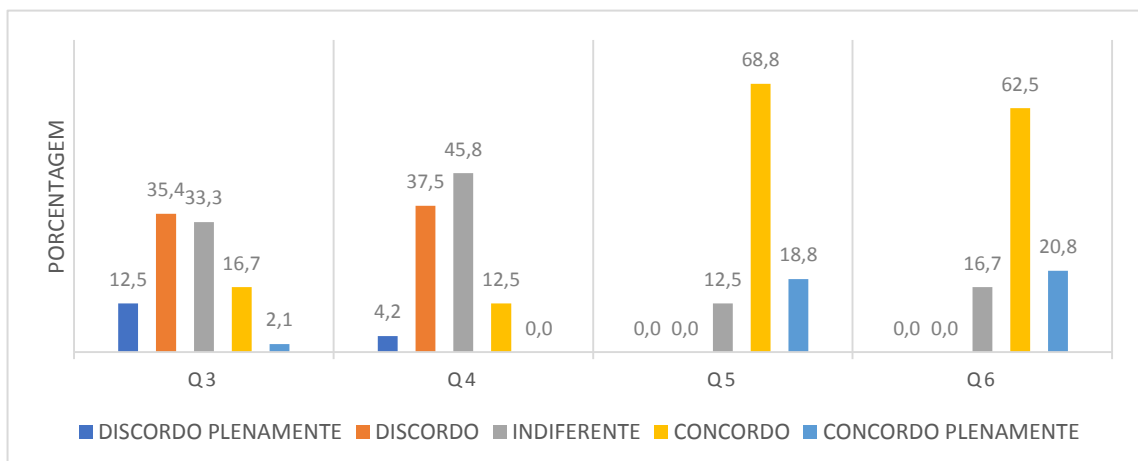


Fonte: Pesquisa direta, out, 2016.

Mesmo as mulheres sendo mais da metade da população brasileira e com mais estudo do que os homens, elas ainda encontram dificuldades no mercado de trabalho, e no mercado financeiro este fenômeno se mantém, pois a ausência de educação na área financeira no país diminui a confiança feminina sobre o poder de investimento, ficando claro que a dedicação ao conhecimento específico da área pode reverter esse quadro (D'AVILA, 2016).

A dimensão **auto eficácia** é uma das características que auxiliam de forma objetiva a identificação do perfil intraempreendedor e está representada no gráfico 2. Pode ser definida como uma habilidade para executar atividades de forma sistemática em diversos contextos visando o cumprimento com resultados satisfatórios (COSTA, 2003).

Gráfico 2 – Auto Eficácia

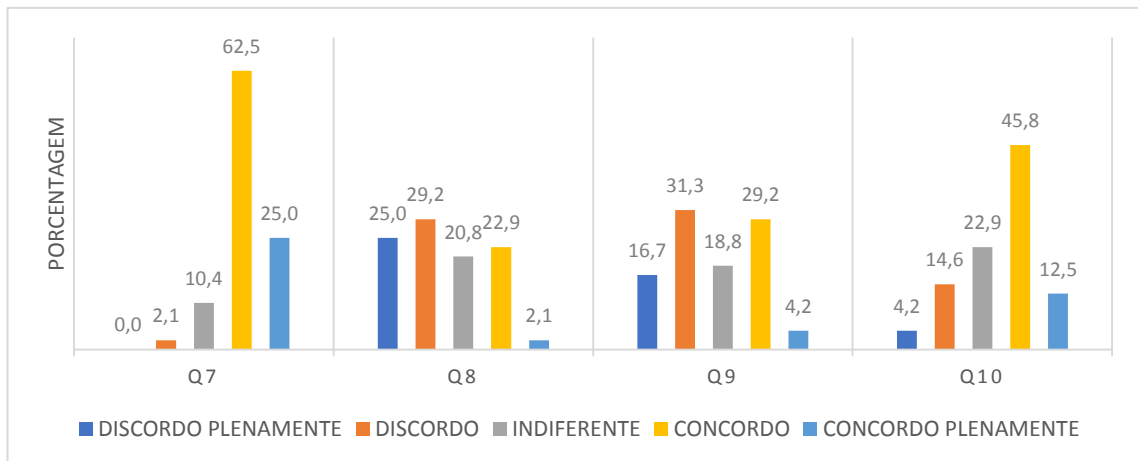


Fonte: Pesquisa direta, out, 2016.

O gráfico começa apontando na Q3 (Prefiro trabalhar sem ter chefe) um equilíbrio entre a discordância (35,4%) e a indiferença (33,3%), evidenciando que a maioria ou prefere ter uma chefia para monitorar o desempenho ou é indiferente a isso. Na Q4 (Tenho preferência por trabalhar de forma autônoma para ter maior independência profissional) há um pico de indiferença (45,8%), mostrando que uma boa parte se abstém da preferência pela autonomia ou pela dependência da organização para alcançar êxito na carreira, ficando claro que os colaboradores acreditam que a independência profissional não está ligada a ser autônomo ou ser funcionário de uma organização. Na Q5 (Sempre que posso prefiro determinar minhas próprias metas e objetivos de trabalho) pode ser observado o maior grau de concordância (68,8%), constatando que uma grande parcela tem preferência por traçar seus próprios alvos, que podem estar abaixo ou acima do estipulado pela organização. Por fim, a Q6 (Quando planejo minha rotina tenho certeza que serei capaz de realizá-la) apresenta também um alto grau de concordância (62,5%), sinalizando que esse grupo entende que o planejamento interfere diretamente na execução das atividades rotineiras.

Dentro desta dimensão ficou perceptível por parte dos respondentes uma certa dependência da organização com relação a presença de uma chefia e indiferença na questão da autonomia, enquanto que em relação ao auto estabelecimento de metas e ao planejamento da rotina, os resultados apontam um comportamento positivo e direcionado para um perfil auto gerenciável no cotidiano corporativo. Tais informações apontam que a auto eficácia não é uma característica predominante no perfil dos respondentes.

A dimensão **capacidade de assumir riscos calculados** também é uma das características intraempreendedoras e está representada no gráfico 3. Pode ser definida como a habilidade de analisar as variáveis que podem influenciar os resultados e a decisão do intraempreendedor em continuar ou não com um projeto específico (BOHNENBERGER; SCHMIDT, 2009).

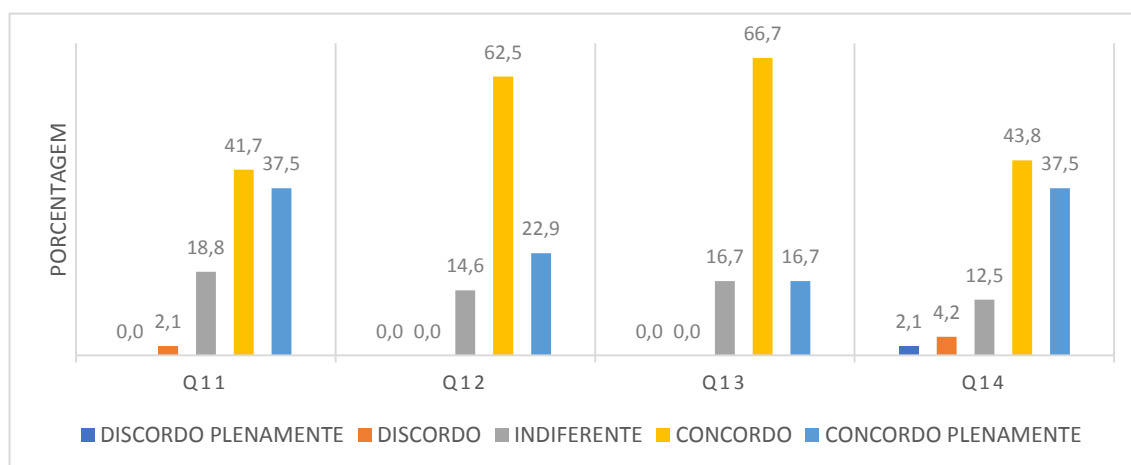
**Gráfico 3 – Assumir Riscos Calculados**

Fonte: Pesquisa direta, out, 2016.

Nesse gráfico que se inicia com a Q7 (Procuro conhecer bem o mercado onde vou atuar para não ter surpresas desagradáveis) pode ser observado o maior grau de concordância (62,5% para “concordo” e 25% para “concordo plenamente”), constatando que a maioria acredita que o conhecimento prévio a respeito da área de atuação pode minimizar os riscos. Na Q8 (Eu assumiria uma dívida elevada de longo prazo, acreditando nas vantagens que uma oportunidade de negócio me traria) há um equilíbrio nas respostas, mostrando um perfil conservador em relação a ter uma linha de crédito de longo prazo para investir em um negócio. Na Q9 (Admito correr riscos em troca de possíveis benefícios) também pela pouca variação nas respostas, fica claro a postura conservadora em relação aos riscos, ou seja, os respondentes não ficam confortáveis em correr riscos com incerteza de retorno. Por fim, a Q10 (Apostaria minhas economias em um negócio com altas chances de sucesso) apresenta um alto grau de concordância (45,8%), evidenciando que mesmo que muitos concordem em correr riscos, nessa questão eles são baixos já que a chance de retorno é alta, então o receio em relação a correr riscos é perceptível.

Portanto nessa dimensão fica nítido a postura conservadora dos respondentes em relação a correr riscos, porém ficou constatado que os mesmos concordam em grande maioria que antes de atuar em um determinado mercado se faz necessário um estudo antecipado com intuito de minimizar os riscos. Então pode-se perceber que a capacidade de assumir riscos calculados não é uma característica predominante no perfil dos respondentes, já que o comportamento conservador faz com que eles não queiram assumir tais riscos em seu cotidiano.

A dimensão **planejamento** segue representada no gráfico 4 e pode ser definida como característica de alguém que se prepara de forma sistemática e inteligente para o futuro, atuando de forma organizada em suas tarefas (BOHNENBERGER; SCHMIDT, 2009).



**Gráfico 4 - Planejamento**

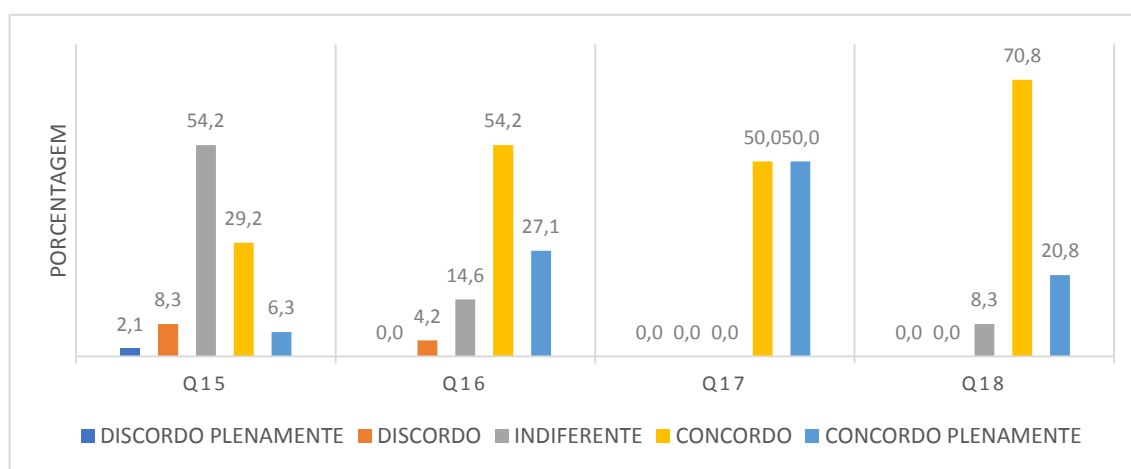
**Fonte:** Pesquisa direta, out, 2016.

O gráfico tem início na Q11 (Tenho um bom plano para minha vida profissional a longo prazo) que apresenta alto grau de respondentes que concordam (41,7%) ou concordam plenamente (37,5%) com a ideia da importância de planejar a carreira no longo prazo (79,2% ao total), mostrando que utilizam o planejamento também na vida pessoal. Na Q12 (Antes de começar meu dia procuro ver se está tudo certo com o material que vou utilizar para cumprir minhas tarefas) pode ser observado um alto grau de concordância (85,4%) entre “concordo” e “concordo plenamente”, constatando que boa parte dos colaboradores entende que o planejamento é essencial para o bom cumprimento das atividades cotidianas. A Q13 (Procuro estabelecer um planejamento para realizar ajustes caso algo não saia como esperado) tem o maior pico de respondentes que concordam (66,7%), aos quais se somam ainda aqueles que concordam plenamente (16,7%), evidenciando que a prática do planejamento na rotina corporativa é acompanhada do controle, que faz com que os colaboradores consigam cumprir aquilo que foi proposto por eles mesmos ou pela chefia. Concluindo esta dimensão, observa-se que a Q14 (Pretendo alavancar minha carreira para garantir uma boa aposentadoria) também tem um

bom grau de respondentes que concordam ou concordam plenamente (81,3%) com a ideia da importância de planejar a carreira no longo prazo, ficando claro que eles possuem uma boa visão de futuro, pois procuram se planejar para atingir a aposentadoria de forma satisfatória.

É possível enxergar que essa dimensão permeia boa parte da organização pela quantidade de pessoas que se identificam com a mesma. Os colaboradores a percebem tanto na vida pessoal quanto na corporativa. Então pode-se constatar que o planejamento é uma característica predominante no perfil dos respondentes, indicando inclusive ser um elemento constituinte da cultura organizacional.

A dimensão **capacidade de detectar oportunidades** está representada no gráfico 5. Pode ser compreendida de forma objetiva como a habilidade de capturar, reconhecer e fazer uso efetivo de informações abstratas, implícitas e em constante mudança para uma determinada finalidade (EMMENDOERFER; VALADARES, 2011).



**Gráfico 5 – Detectar Oportunidades**

**Fonte:** Pesquisa direta, out, 2016.

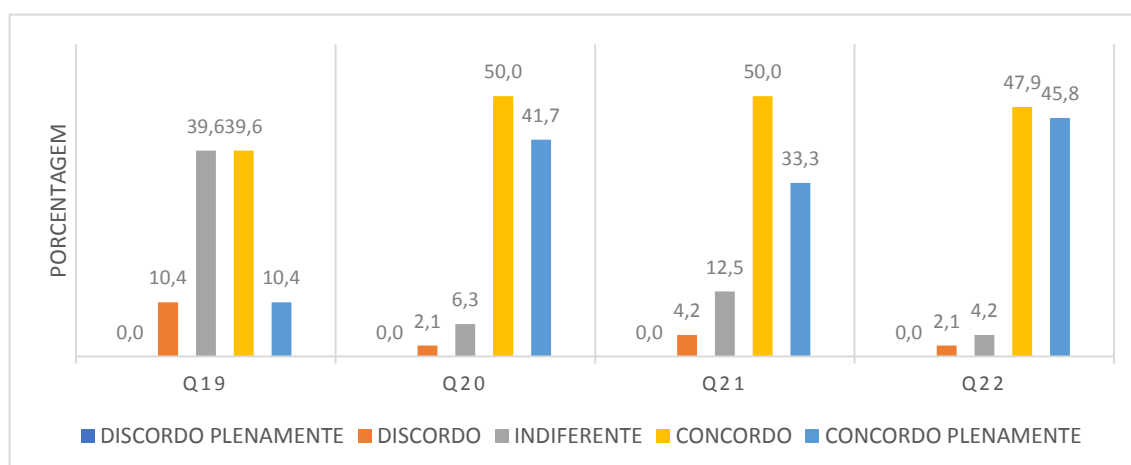
O gráfico começa na Q15 (Conseguo com frequência bons clientes para a empresa) com um pico de indiferença (54,2%), mostrando que uma boa parte se abstém de expressar se consegue ou não captar bons clientes para a carteira da organização, o que pode ser explicado pelo fato dos respondentes não fazerem parte da área comercial. A Q16 (Quando surge um bom negócio, procuro estar na disputa) apresenta um alto grau de concordância (54,2% para “concordo” e 27,1% para “concordo plenamente”), sinalizando que a maioria tem uma boa sensibilidade

para identificar bons negócios e participar deles. Na Q17 (Se for investir, procuro sempre as melhores condições) fica em evidência a unanimidade na concordância, mostrando que mesmo no âmbito pessoal os respondentes entendem que as melhores oportunidades podem trazer os melhores resultados, e ainda confirmando uma tendência conservadora apresentada anteriormente em relação à capacidade de assumir riscos. Concluindo, na Q18 (Procuro me atualizar com frequência no que diz respeito às tendências de mercado) pode ser observado o maior grau de concordância (70,8%), constatando que esse grupo compreende que estar conectado com tais tendências pode ser um bom mecanismo para detectar oportunidades.

Mesmo com um pico de indiferença em uma questão dessa dimensão, é notório que nas outras os colaboradores demonstraram um bom posicionamento em relação à capacidade de identificar oportunidades, seja em relação à vida pessoal quando procuram por um investimento ou seja no ambiente corporativo quando precisam fechar um negócio. Então pode-se entender que a capacidade de detectar oportunidades é uma característica predominante no perfil dos respondentes.

A dimensão **persistência** está representada no gráfico 6. Por definição, é agir continuamente ou alterar a estratégia para superar um obstáculo, assumindo responsabilidades pelo desempenho necessário para atingir metas e objetivos. É não desistir de uma ideia quando se acredita que ela pode trazer o resultado esperado (EMMENDOERFER; VALADARES, 2011).

**Gráfico 6 – Persistência**



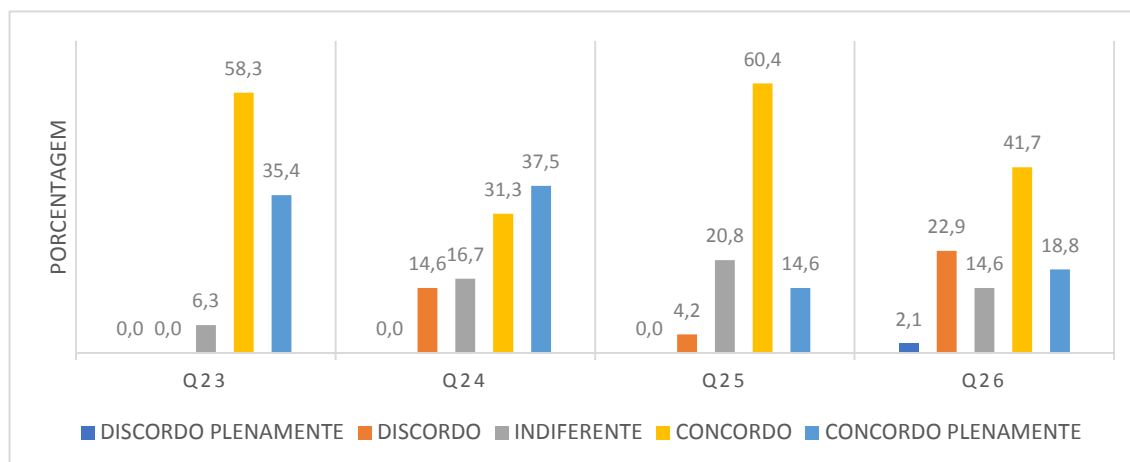
Fonte: Pesquisa direta, out, 2016.



Pelo exposto no gráfico, a Q19 (Profissionalmente, me considero uma pessoa mais persistente que os demais) apresenta um duplo resultado, de 39,6%, tanto para a indiferença quanto para a aqueles que concordam, mostrando que existe um grupo que sabe que a persistência faz parte do seu perfil profissional enquanto que o outro grupo de mesma proporção é indiferente a este quesito. A Q20 (Mesmo que uma tarefa pareça ser de difícil solução, continuo tentando resolvê-la) tem um elevado índice de concordância (50% para “concordo” e 41,7% para “concordo plenamente”), sinalizando que a maior parte dos respondentes não percebem a dificuldade de uma tarefa como empecilho mas sim como um desafio a ser superado. A Q21 (Me apego bastante a uma ideia quando ela me parece ser boa) tem um resultado similar à questão anterior, com 50% de respondentes que concordam e 33,3% que concordam plenamente, constatando que os colaboradores não abrem mão facilmente de suas ideias quando entendem que elas podem colaborar para a resolução de uma tarefa ou problema no cotidiano da empresa. Por fim, a Q22 (Quando consigo o que quero, quase sempre é porque me esforcei muito) traz o maior índice dessa dimensão, 47,9% para aqueles que concordam e 45,8% para aqueles que concordam plenamente, evidenciando que a grande maioria entende que as suas conquistas, pessoais ou profissionais, são fruto de uma postura de persistência em relação às adversidades.

Analisando a dimensão percebe-se que a persistência se destaca na percepção dos profissionais, enquanto que a mesma quantidade se posiciona indiferente a isso. Apesar da dualidade inicial, pode ser observado no resultado das questões subsequentes que os colaboradores possuem uma grande identificação com essa característica e conseguem utilizá-la na sua rotina para alcançar seus objetivos. O que indica que a persistência é uma característica predominante no perfil dos respondentes.

A dimensão **sociabilidade** está representada no gráfico 7 e pode ser definida como uma competência para gerenciar relacionamentos, cultivar afinidades e criar redes de contato (network) para otimização das atividades profissionais (LEITE, 2012).

**Gráfico 7 - Sociabilidade**

Fonte: Pesquisa direta, out, 2016.

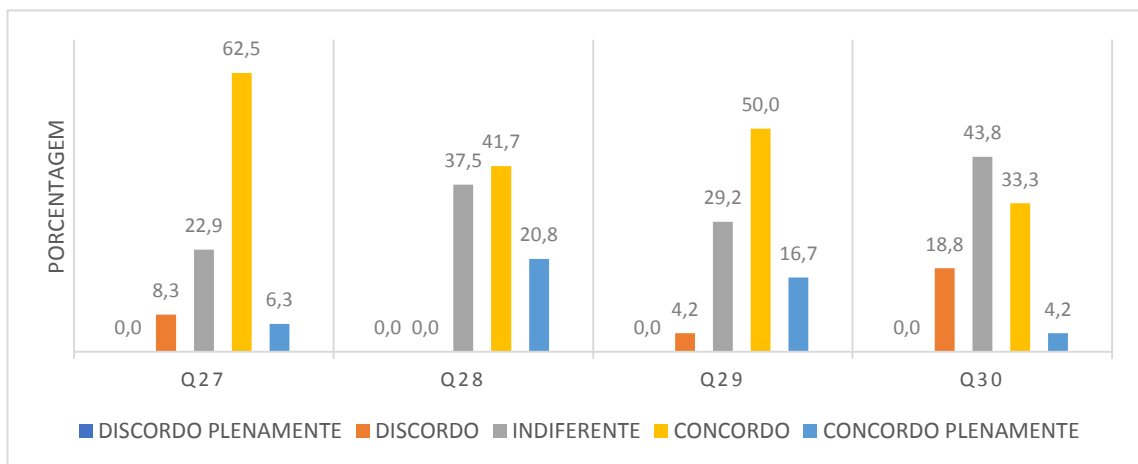
Analisando o gráfico, a Q23 (Me relaciono facilmente com outras pessoas) começa com um pico de concordância (58,3% para “concordo” e 35,4% para “concordo plenamente”), apontando que a maioria dos respondentes consegue perceber a capacidade de ser sociável no próprio perfil, o que pode facilitar no entendimento dos benefícios que essa característica gera no ambiente corporativo. A Q24 (Os contatos sociais que tenho são importantes para minha vida profissional) tem também um bom número de respondentes que concordam e concordam plenamente (68,8%), constatando que os colaboradores usam seus laços sociais com a finalidade de auxiliar as suas atividades na organização. A Q25 (Conheço várias pessoas que poderiam me auxiliar profissionalmente) exibe um alto grau de concordância (60,4%), evidenciando que a grande parte dos respondentes já possuem uma rede de contatos que estimula o crescimento profissional. E finalizando, a Q26 (Tenho interesse em participar de grupos de trabalho e associações profissionais) tem como resultado que se destaca, 41,7% de colaboradores que concordam e 18,8% que concordam plenamente com a afirmativa, mostrando que essa parcela já usa a sociabilidade de forma inteligente, pois os grupos de trabalho e as associações se apropriam dessa dimensão para usá-la de forma sistêmica, gerando crescimento profissional por meio dos relacionamentos.

Portanto essa dimensão é bem explorada no ambiente corporativo estudado, os respondentes têm consciência da presença dessa característica e da importância dela na vida profissional, fazem um uso racional de redes de contato com intuito de

alavancar a carreira e uma boa parte tem interesse em participar de grupos e associações. Então pode-se perceber que a sociabilidade é uma característica predominante no perfil dos respondentes.

A dimensão **inovação** está representada no gráfico 8. Ao estudar esta característica no âmbito individual, considera-seo que o indivíduo inovador pode ser definido como a pessoa que tem uma percepção transformadora, sempre tendo em vista o quanto uma invenção pode ser inovadora em relação ao mercado. Isso é feito relacionando ideias, fatos, necessidades e demandas do mercado de uma maneira criativa (SEQUEIRA, 1997).

**Gráfico 8 - Inovação**



Fonte: Pesquisa direta, out, 2016.

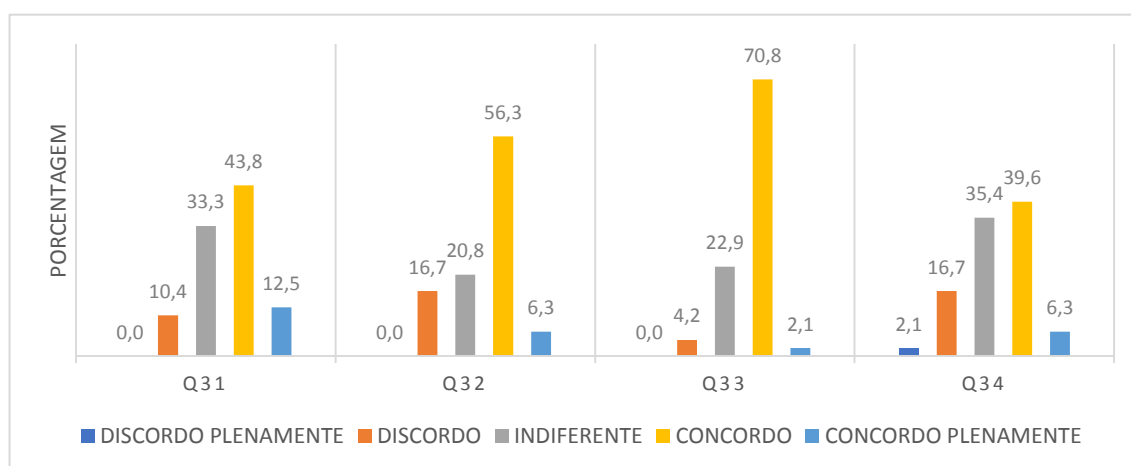
Em relação aos resultados, a Q27 (Encontro soluções criativas para problemas profissionais com os quais me deparo) tem o maior pico de concordância (62,5%), evidenciando que a maioria dos respondentes procuram utilizar a criatividade e inovação na resolução das suas tarefas cotidianas. A Q28 (Prefiro um trabalho repleto de novidades a uma atividade rotineira) exibe 37,5% de respondentes “indiferentes”, mas o que se destaca é o índice de respondentes que concordam com a afirmativa (41,7%), mostrando que um grupo maior de colaboradores prefere mais uma função com atividades variadas do que uma com atividades repetitivas. Na Q29 (Gosto de mudar minha forma de trabalho sempre que possível) pode ser visto também um pico de concordância (50%), apontando que uma boa parte dos respondentes gostaria de alterar a sua forma de atuação, porém os processos da organização em sua maioria são fixos e não permitem tantas mudanças, dificultando assim a diversificação na forma de trabalho. Concluindo, a

Q30 (Sou conhecido por ter várias ideias com frequência) tem um bom número de concordantes (33,3%), mas o que se destaca é o pico de indiferença (43,8%), constatando que essa parcela de colaboradores não se enxerga como indivíduos inovadores.

Analisando a dimensão nota-se que mesmo com uma certa indiferença em relação a auto imagem inovadora, os respondentes demonstram interesse em usar soluções criativas no seu dia-a-dia, procuram a diversidade no trabalho ao invés de uma rotina maçante e gostariam de mudar a forma de trabalho para variar a execução das atividades na organização, essa postura pode contribuir para que haja inovação no ambiente corporativo. Então pode-se observar que a inovação é uma característica presente no perfil dos respondentes, mesmo que ainda não de forma predominante.

A dimensão **liderança** está representada no gráfico 9. Por definição, liderança é a capacidade de conseguir a partir de um objetivo próprio, influenciar outras pessoas a adotarem voluntariamente o seu objetivo para que as tarefas sejam executadas sempre em equipe e com um fim específico (SEQUEIRA, 1997).

**Gráfico 9 - Liderança**



**Fonte:** Pesquisa direta, out, 2016.

O gráfico começa com a Q31 (Sou bastante conhecido no meu segmento de atuação) que tem um pico de concordância (43,8% para “concordo” e 12,5% para “concordo plenamente”), seguido de uma indiferença considerável (33,3%), mostrando que a maioria dos respondentes sabem que são uma referência para as outras pessoas em relação ao seu ramo de atividade, apesar de alguns deles não se reconhecerem desta forma. A Q32 (Frequentemente as pessoas pedem minha

opinião sobre os assuntos de trabalho) tem também um grande pico de concordância (56,3%), apontando que os colaboradores possuem um bom conhecimento técnico e influência no ambiente de trabalho e por isso suas opiniões são procuradas. Já a Q33 (As pessoas respeitam a minha opinião) exibe o maior pico de concordância (70,8%), evidenciando que a maioria dos respondentes percebem que tanto as decisões que tomam quanto as opiniões que expressam são acatadas pelos colegas de trabalho. E finalizando, a Q34 (No trabalho, normalmente influencio a opinião de outras pessoas a respeito de um determinado assunto) apresenta 35,4% de respondentes indiferentes, mas o que se destaca é o pico de concordância (39,6%), constatando que mesmo que tenha um grupo indiferente à questão do poder da influência, existe um grupo maior que acredita que a exerça ao seu favor, desenvolvendo assim um aspecto importante da liderança.

Dentro desta dimensão ficou claro a percepção de alguns aspectos da liderança nos respondentes, tais como: a consciência de que eles são referência no ambiente em que estão inseridos; o fato de possuírem conhecimento suficiente para exercer influência em seus grupos de trabalho; e por perceberem que suas opiniões e decisões são respeitadas no ambiente corporativo. Sendo assim, apesar das porcentagens de indiferença em algumas questões, identifica-se que a liderança é uma característica presente no perfil de grande parte dos respondentes, porém não predominante.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta pesquisa teve como objetivo identificar as características intraempreendedoras dos profissionais da cooperativa de crédito Unicred Centro Paraibana. A figura do intraempreendedor foi apresentada a partir do estudo de Pinchot (1989), pioneiro nessa área. Quanto às características intraempreendedoras, vários autores as exploraram de acordo com o contexto estudado, mas a pesquisa que forneceu os parâmetros para a avaliação do perfil do profissional com comportamento empreendedor em um ambiente corporativo foi a de Bohnenberger e Schmidt (2009). Sendo assim, as características estudadas foram: auto eficácia, capacidade de assumir riscos calculados, planejamento, capacidade de detectar oportunidades, persistência, sociabilidade, inovação e liderança.

Ao término da apresentação e análise dos resultados pode-se perceber que o objetivo deste trabalho foi alcançado, pois todas as características citadas acima foram identificadas no perfil dos respondentes, algumas se mostraram muito intensas enquanto outras nem tanto. As que demonstraram mais intensidade foram: **planejamento**, por fazer parte da cultura organizacional e pelo fato dos colaboradores aplicarem tanto na vida pessoal quanto na corporativa; **capacidade de detectar oportunidades**, mesmo sendo conservadores possuem um bom posicionamento em relação a investimentos e a fechamento de negócios, mostrando que o segmento de atuação deles estimula essa habilidade; **persistência**, por conseguirem identificá-la no seu perfil profissional e utilizá-la na sua rotina como uma postura forte para alcançar seus objetivos; e **sociabilidade**, por ser bem explorada no ambiente corporativo, pela consciência da presença dela, pela importância na vida como um todo e por fazerem um uso racional de redes de contato com intuito de alavancar a carreira. Já as características que apresentaram menor intensidade foram: **auto eficácia**, pela identificação de uma dependência da organização com relação à presença de uma chefia e pela indiferença na questão da autonomia; **capacidade de assumir riscos calculados**, pelo comportamento conservador que na maioria das vezes inibe a vontade de assumir o risco de uma determinada operação, impedindo assim, o desenvolvimento da habilidade; **inovação**, pela indiferença em relação a auto imagem inovadora e por estarem de certa forma enrijecidos, pois os processos da organização, em grande parte, não permitem muitas alterações dificultando assim a diversificação na forma de trabalho; e **liderança**, pelo bom número de indiferentes, que mesmo tendo um parcela que se identifica com essa característica, há ainda uma parcela dos respondentes que não se reconhece desta forma.

Segundo Pinchot (1989), quando um colaborador aprende e desenvolve características empreendedoras e as põe em prática no seu ambiente corporativo ele se torna um intraempreendedor. Portanto, todas as características apresentadas por Bohnenberger e Schmidt (2009) podem ser aprendidas e estimuladas. Com base no exposto, a organização deveria continuar estimulando o aprendizado e aperfeiçoamento das características que se mostraram predominantes na pesquisa, e quanto às mais fracas, seria interessante a implementação de um programa de capacitação e treinamento que abordasse de forma efetiva o empreendedorismo, para que essa visão fosse absorvida pelos colaboradores e assim seria criado um

ambiente propício para o intraempreendedorismo, o que geraria resultados mais satisfatórios.

A discussão do intraempreendedorismo é importante, pois estimula a construção do conhecimento sobre o tema através de várias perspectivas, evidencia a necessidade das organizações encorajarem o intraempreendedorismo com a finalidade de sobreviver em um ambiente competitivo, e pode gerar modelos de avaliação do perfil intraempreendedor fazendo uso de testes desenvolvidos com embasamento psicológico. Sendo assim, a contribuição do trabalho vem em duas esferas: teórica e prática. A teórica visa contribuir com a construção de uma discussão referente ao tema, relacionando autores e sua aplicação em um contexto específico. Enquanto a prática visa oferecer conhecimento que colabore na avaliação e seleção de profissionais com perfil intraempreendedor, e assim fornecer informações que possam ajudar na tomada de decisões no que se refere à gestão desses talentos, tanto no contexto específico da empresa objeto deste estudo, quanto em outras organizações.

Este estudo teve como limitação a grande quantidade de respondentes indiferentes em relação às afirmativas, o que acabou dificultando a construção das análises, tais respostas tendem a apresentar um cenário inconclusivo, é possível que isso tenha se dado pelo fato dos respondentes não terem a intenção de revelar a sua real opinião ou porque eles realmente nem concordavam e nem discordavam com a afirmativa proposta. Levando em conta que o intraempreendedor tem um importante papel no desenvolvimento da organização onde está inserido, enfatiza-se a importância de uma reflexão profunda em torno da identificação dos elementos ou das condições que favoreçam ou que inibam o desenvolvimento das características intraempreendedoras, e também a verificação da presença ou ausência, bem como a qualidade da efetividade da gestão desses elementos.

## **ABSTRACT**

The objective this article is identify the intrapreneurs characteristics of credit cooperative professionals Unicred Centro Paraibana. This study presents introductory aspects about entrepreneurship and intrapreneurship, conceptualizing entrepreneurship scenario, the figure of the entrepreneur and defining the intrapreneurship phenomenon based on the perspective of Pinchot and Pellmam. So,

the main intrapreneur characteristics were used as a form of identification. By means of descriptive and exploratory study and quantitative approach, was used a questionnaire focused on the dimensions of the intrapreneur profile as an instrument of data collection. It was verified that all the intrapreneur characteristics presented in this study were identified in the profile of the respondents, some were very intense while others were weaker.

**Key words:** Entrepreneurship. Intrapreneurship. Intrapreneur Profile.



## REFERÊNCIAS

- BANDURA, A. A evolução da teoria social cognitiva. In: BANDURA, A.; AZZI, R. G.; POLYDORO, S.A.J. (Org.). **Teoria social cognitiva: conceitos básicos**. Colaboradores: Anna Edith Bellico da Costa, Fabián Olaz, Fabio Iglesias, Frank Pajares. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 15-41.
- BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. São Paulo, Bookman, 2009.
- BOHNENBERGER, M. C.; SCHMIDT, S. Perfil empreendedor e desempenho organizacional. **RAC**, Curitiba, v. 13, n. 3, art. 6, p. 450-467, jul./ago. 2009.
- CARDOSO, Univaldo Coelho. **Cooperativa Financeira**. Brasília: SEBRAE, 2014. Série Empreendimentos Coletivos.
- CHIAVANETO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- COSTA, A.E.B. **Auto-eficácia e Burnout**. Interação Psy, Maringá, v. 20, n. 1, p. 34-67, 2003.
- D'AVILA, Mariana. Por que as mulheres ainda são minoria no mercado financeiro? **Infomoney**, São Paulo, 08 mar. 2016. Disponível em: <<http://www.infomoney.com.br/onde-investir/acoes/noticia/4699891/por-que-mulheres-ainda-sao-minoria-mercado-financeiro>>. Acesso em: 11 ago. 2017.
- DANTAS, Edmundo Brandão. **Empreendedorismo e intraempreendedorismo: é preciso aprender a voar com os pés no chão**. [S.l.], 2008. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/dantas-edmundo-empreendedorismo.pdf>>. Acesso em 29 de Agosto de 2016.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**. Trad. de Carlos Malferrari. São Paulo: Pioneira, 1986.
- EMMENDOERFER, Magnus Luiz; VALADARES, Josiel Lopes. **Reflexões e perspectivas acerca da construção do conhecimento sobre empreendedorismo interno**. Revista de Ciências da Administração, Florianópolis, v. 13, n. 30, p. 88-117, maio/ago 2011.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: UFRGS, 2009.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- HASHIMOTO, M. **Organizações intraempreendedoras: construindo a ponte entre clima interno e desempenho superior**. 2009. 363f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

LEITE, Emanuel. **O fenômeno do empreendedorismo**. São Paulo: Saraiva 2012.

McCLELLAND, D. C. **Motivating economic achievement**. New York: Free Pass, 1969.

MUNHOZ, Carlos Eduardo; NASSIF, Vania Maria Jorge. O desvelar das competências dos intraempreendedores: um estudo exploratório em empresas de serviços. **Revista Economia & Gestão**, Belo Horizonte, v. 12, n. 30, p. 23-48, set./dez. 2012.

PALUDO, Augustinho Vicente. **Administração Pública: teoria e questões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

PINCHOT III, G. **Intapreneuring: por que você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor**. São Paulo: Editora Harbra Ltda, 1989.

PINCHOT, G.; PELLMAM R. **Intraempreendedorismo na prática: um guia de inovação nos negócios**. Tradução Márcia Nascentes. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PRADO, Maria de Lourdes et al. Análise do perfil intraempreendedor de servidores de instituição de ensino superior. In: Colóquio Internacional Sobre Gestão Universitária na América do Sul, 11., **Congresso Internacional IGLU**, 2., 2011, Florianópolis.

SEQUEIRA, S. V. **Intraempreendimento: até onde as corporações podem expandir esta ideia**. São Paulo. EAESP/FGV. 1997. 169p. (Dissertação de Mestrado apresentada ao Curso de Pós-Graduação da EAESP/FGV, Área de Concentração, Organização, Recursos Humanos e Planejamento).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Pesquisa GEM 2015**. Brasília, 2015. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos\\_pesquisas/pesquisa-gem-empreendedorismo-no-brasil-e-no-mundodestaque9,5ed713074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/pesquisa-gem-empreendedorismo-no-brasil-e-no-mundodestaque9,5ed713074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD)>. Acesso em 16 de Agosto de 2016.

UNICRED. **Histórico**. Campina Grande, 2016. Disponível em: <<http://www.sicredinne.com.br/centroparaibana/institucional/historico/>>. Acesso em 03 de Setembro de 2016.

URIARTE, L. R. **Identificação do perfil intraempreendedor**. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2002.