

EDUCAÇÃO SUPERIOR COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO DA CULTURA INTRAEMPREENDEDORA NAS ORGANIZAÇÕES NACIONAIS

Fernanda Moraes Ribeiro Gomes (IC) Virgínia do Socorro Motta Aguiar (Orientadora)

Apoio: PIVIC Mackenzie

Resumo

A presente pesquisa buscou verificar como a proposta de formação dada pelo Ensino Superior brasileiro, com foco no Curso de Engenharia, pode influenciar a cultura intreprenhedora do Brasil e, por consequência, as organizações que atuam no país, com base em pesquisa de campo com alunos de um Curso de Engenharia de Produção de uma universidade privada da cidade de São Paulo. A abordagem metodológica foi a partir de pesquisa exploratória, qualitativa, quantitativa e pesquisa descritiva. A coleta de dados foi realizada por meio de questionário semiestruturado, composto por questões fechadas e uma questão aberta. Os resultados que emergiram na pesquisa foram agrupados em seis categorias: conhecimento do termo intraempreendedorismo; percepção do incentivo que as empresas dão ao tema, percepção dos benefícios da cultura intraempreendedora para as organizações, percepção de quem implementa o empreendedorismo corporativo na prática, percepção dos benefícios da cultura intraempreendedora para os colaboradores das organizações, pontuar a importância da educação na cultura empreendedora no país por meio da análise de conteúdo e análise estatística. Como principais resultados da pesquisa, observa-se que a formação do empreendedor corporativo proposta pela grade curricular do curso de engenharia não enfatiza o tema e não direciona para formação efetiva de uma cultura intraempreendedora.

Palavras-chave: *Intraempreendedorismo. Empreendedorismo Corporativo. Cultura intraempreendedora.*

Abstract:

This research aims to understand how the formation proposal of a Brazilian higher education, focusing on the production engineering course, can influence the Intrapreneur culture of Brazil, and also the organizations that work in the country; based on the students of the Production Engineering Course at a private university in the city of São Paulo. The methodological approach was qualitative and quantitative exploratory research and Descriptive research; Data collection was done through a semi-structured questionnaire, composed of

closed questions and an open question. The results that emerged from the research were grouped into six categories: Knowledge of the term intrapreneurship; Perception of the incentive that companies give to the theme; Perception of the benefits of Intrapreneur culture for organizations; Perception of who implements corporate entrepreneurship in practice; Perception of the benefits of intrapreneurship culture for organizations' employees; To emphasize the importance of education in the Intrapreneur culture in the country (open question). These categories were analyzed through content analysis and statistic analysis. As the main results we can point out is that the intrapreneurship training proposed by the curriculum of the engineering course does not emphasize nor does it lead to the effective formation of an Intrapreneur culture.

Key-words: *Intrapreneurship. Corporate Entrepreneurship. Intrapreneur culture.*

1. INTRODUÇÃO

O desenvolvimento do empreendedorismo tem sido enfatizado nos meios acadêmico e empresarial como fundamental para o desenvolvimento econômico dos países segundo levantamento do GEM - *Global Entrepreneurship Monitor*, em 2001, como forma de fomentar a inovação (DRUCKER, 1985). Como alternativa ao desemprego para aqueles que estão em busca de alternativas de trabalho. Geralmente, relaciona-se o termo à criação de novas empresas, que começam pequenas, sem muita estrutura e, aos poucos, estão tomando forma, com muitas chegando ao sucesso (DORNELAS, 2003).

Schumpeter (1978) associa empreendedorismo aos conceitos de desenvolvimento econômico, aproveitamento das oportunidades e inovação. Para o autor citado, o “empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais” (SCHUMPETER *apud* Dornelas, 2008, p. 22).

Nesse sentido, pode-se definir o empreendedor como um ser que transforma e, de acordo com Veiga (2006, p. 9), “ser um empreendedor é uma forma estratégica de contribuir para o crescimento econômico e de se obter sucesso no mercado. É a visão que todo empresário deve ter, e que muitos ainda não possuem.”

Nos últimos anos, um outro enfoque para o tema empreendedorismo tem estado em evidência. Não se trata de algo novo, porém de algo mais recente que a tradicional vinculação do empreendedorismo à criação de novos negócios.

Esse enfoque refere-se ao empreendedorismo praticado em empresas já estabelecidas que já passaram pelas fases iniciais de crescimento e estão em busca de alternativas inovadoras para crescerem ainda mais, via a introdução de produtos ou serviços inovadores no mercado ou mesmo pela criação de novos negócios a partir do negócio atual da empresa.

(DORNELAS, 2004)

Após a década de 1990, o cenário econômico brasileiro mudou devido a abertura do mercado, o que propiciou a entrada de novos produtos, de novas tecnologias e, com isso, o surgimento de novos termos e a prática do empreendedorismo dentro de empresas já estabelecidas. Existem várias denominações para essa prática, como: Empreendedorismo Corporativo, Empreendedorismo Interno ou Intraempreendedorismo. Para que se entenda o conceito de Empreendedorismo Corporativo e de que forma as empresas poderão implementá-lo, se faz necessário o entendimento desses termos e de sua aplicabilidade no mundo dos negócios.

O termo intraempreendedorismo foi criado em 1978, como abreviatura do conceito de *intracorporate entrepreneuring*. Nesta época foram propostos argumentos e conceitos que sustentam a ideia de que um profissional não precisa abandonar seu emprego para se tornar

um empreendedor (PINCHOT, 2004). O intraempreendedorismo foca o funcionário individualmente e a sua propensão de agir sozinho de forma empreendedora. (HASHIMOTO, 2006, p. 13).

“Nos últimos anos, muitas empresas têm procurado se renovar com o objetivo de acompanhar o rápido desenvolvimento tecnológico e a globalização dos mercados, bem como uma maior exigência dos consumidores por produtos e serviços de melhor qualidade e tecnologicamente mais avançados” (DORNELAS, 2009). Hoje, é necessário observar o que vem ocorrendo nos mercados mundiais e buscar respostas para tais acontecimentos. São as pessoas que fazem isso, elas são o ativo das empresas.

Para o intraempreendedorismo ser uma realidade, é preciso superar obstáculos. Como a necessidade de que os funcionários acreditem que são capazes de criar, acreditem que a organização em que trabalham o valorizará pela sua visão e suas ações. Eles precisam acreditar que são muito mais que funcionários, precisam crer que são empreendedores para si e na visão dos gestores. Dessa forma, os Intraempreendedores devem se preocupar com o negócio como se fosse propriamente seu, percorrendo um caminho ético e cidadão (RAZZOLINI FILHO, 2012, p.48).

Grandes empresas perdem grandes profissionais por não terem a sensibilidade de saber como lidar com os empreendedores corporativos: pessoas que têm visão, garra, transformam uma ideia em um produto ou serviço em um piscar de olhos, materializam o que sonham e geralmente sonham em mudar o status quo de onde quer que estejam. (HASHIMOTO, 2008)

Portanto, o presente estudo teve como objetivo geral discutir a importância da educação superior ao formar a cultura intraempreendedora no país. Foram definidos como objetivos específicos: Verificar se no modelo de gestão de empresas nacionais prevalece a cultura intraempreendedora; analisar os benefícios trazidos pela implantação da cultura empreendedora em uma organização, tanto em relação aos assalariados e colaboradores quanto à lucratividade da empresa; expor a deficiência do ensino superior ao tratar sobre empreendedorismo corporativo e verificar, através de uma pesquisa de campo, o déficit do ensino superior quanto ao tema estudado.

Uma pesquisa realizada com os líderes de 120 das maiores companhias do Brasil, que juntas são responsáveis por um faturamento anual de R\$ 1,2 trilhão, cerca de um quarto do PIB do país, traz um plano de informação: o perfil da atual geração de CEOs brasileiros. Os engenheiros, atualmente, representam 48,3% dos presidentes de grandes empresas. Os administradores administram apenas 28,3%, seguidos por 12,5% de economistas (CAMPOS, 2014), o que justifica a relevância desse estudo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

No cenário atual, onde a Inovação se destaca como forte subsídio ao diferencial competitivo e fator preponderante na sobrevivência organizacional, o estímulo ao empreendedorismo interno é um caminho sem volta. Além de notável estratégia no campo da gestão empreendedora, a inovação transforma a rotina de trabalho num ambiente altamente desafiador. Essa nova e dinâmica atmosfera possibilita transformar adversidades em oportunidades de melhoria, a exemplo do ocorrido com o emblemático programa “*ThinkDifferent*”, ferramenta transformadora que elevou a Apple a uma posição de destaque no ranking das organizações mais inovadoras do mundo (REVISTA FASTCOMPANY, 2015) e, também a “lei dos 15%” aplicada na 3M e o processo denominado “Melhoria Contínua” da empresa suíça Nestlé.

Porém, este cenário inovador ainda não alcança as grandes empresas brasileiras. Mesmo que no Brasil, segundo a pesquisa GEM (Global Entrepreneurship Monitor), realizada em 2015, praticamente quatro em cada dez brasileiros adultos são empreendedores, o país deixa a desejar quando se trata de implementação do empreendedorismo nas grandes corporações, ao contrário das pequenas e médias empresas que já implementam desde a fundação os mandamentos do intraempreendedorismo.

A investigação nesta área, segundo afirmam Moriano et al. (2009), tem se concentrado na identificação das variáveis que influenciam a orientação empreendedora da organização, bem como a conduta intraempreendedora das pessoas (comportamento intraempreendedor). Referindo-se ao nível organizacional, sublinhou-se a importância de diferentes fatores como o tamanho da organização, estrutura, uso adequado de recompensas, o apoio da administração, e a disponibilidade de recursos. (ANTONCIC; HIRSRICH, 2003; HORNSBY; KURATKO; MONATGE, 1999; ZAHRA; COVIN, 1995). Alguns autores, como Moriano et al. (2009), ressaltam que esse tema ainda é pouco estudado, e que as pesquisas não entram em profundidade no “por quê” algumas pessoas desenvolvem dentro das organizações um comportamento intraempreendedor e outras não.

Atualmente as empresas vêm investindo em pessoas como fonte geradora de capital, capital esse que é composto por competências, atitudes e condutas empreendedoras. Além disso já se compreende que o reconhecimento dado ao colaborador gera um profissional estimulado e propício a ajudar na valorização da empresa, tendo como reconhecida a importância dessa valorização em meio ao século XXI como o maior *commodity* para uma empresa de sucesso. Apesar de todos pontos favoráveis citados, o maior desafio ainda enfrentado pelos profissionais Intraempreendedores é a forma tradicionalista como algumas

empresas ainda agem no mercado dos negócios, tendo suas próprias formas de agir e pensar na condução de atividades e planejamentos (RAZZOLINI FILHO, 2012, p. 49).

Existem autores que acreditam que os indivíduos que tem sucesso nesse ramo já nascem empreendedores. No entanto outros afirmam que estimular alguém a ver as possíveis vias para transformá-lo em um empreendedor é possível e extremamente necessário.

Diante da necessidade do empreendedorismo no mercado de trabalho e sua relação direta com o curso de formação do engenheiro, discute-se a relevância do aprendizado desta temática nas universidades. Ou seja, se deve confrontar a formação do engenheiro perante as necessidades requeridas na formação empreendedora.

3. MÉTODO

O presente estudo se caracteriza como uma pesquisa aplicada e a abordagem metodológica foi a partir de pesquisa exploratória, qualitativa, quantitativa e pesquisa descritiva.

Inicialmente, foi realizada uma pesquisa bibliográfica em teses, dissertações, e, principalmente em artigos e livros, com ênfase em autores clássicos nacionais e renomados autores internacionais, buscando diversas interpretações sobre o tema estudado.

Foi realizada ainda uma pesquisa de campo, cujos sujeitos foram alunos do Curso de Engenharia, a fim de compreender como a proposta de formação dada pelo Ensino Superior brasileiro pode influenciar a cultura intraempreendedora do Brasil e, por consequência, as organizações que atuam no país. A amostragem escolhida foi a não probabilística, em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende ao menos em parte do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo (MATTAR, 2001, p. 132). O tipo de amostragem, portanto, foi por conveniência, em que o pesquisador seleciona membros da população mais acessíveis (SCHIFFMAN, L. & KANUK, L., 2000, p. 27).

Na pesquisa de campo, o instrumento utilizado foi um questionário semiestruturado, composto por uma pergunta que tinha como resposta sim ou não, 4 (quatro) perguntas elaboradas segundo a Escala *Likert* com os seguintes graus de concordância: 1) discorda totalmente, 2) discorda parcialmente, 3) não concorda nem discorda, 4) se concorda parcialmente ou 5) se concorda totalmente e, uma última pergunta aberta. O questionário foi aplicado aos alunos que estão cursando o 7º (sétimo) semestre do curso de Engenharia de Produção de uma Universidade Privada da cidade de São Paulo, no qual buscou-se analisar e saber se o entrevistado tem conhecimento do termo intraempreendedorismo a fim de analisar se a universidade incentiva essa prática, a noção de que o intraempreendedorismo

ainda não tem tanto espaço no mercado quanto deveria ter, a importância do tema, se o indivíduo reconhece que o empreendedorismo corporativo vem não só do incentivo da empresa, o indivíduo a refletir sobre as vantagens de ser um empreendedor dentro da organização para benefício próprio e da empresa e, qual a influência da educação na cultura empreendedora de um país. Ou seja, o instrumento de pesquisa procurou identificar e avaliar a visão dos discentes em relação a falta de importância do tema intraempreendedorismo ou empreendedorismo corporativo no curso de Engenharia de Produção e, se a falta desse conteúdo abordado é relevante para a formação acadêmica e a inserção ao mercado de trabalho atual dos mesmos, visto que, até o sétimo semestre da Universidade em questão, o tema só é abordado dentro da disciplina Recursos Humanos.

Esse estudo baseou-se ainda no conhecimento obtido pelos participantes a partir do curso superior de engenharia até o sétimo semestre. Observando o aprendizado ou não dos estudantes em relação ao tema.

Os dados coletados na pesquisa de campo foram tratados e analisados através da estatística descritiva. Esta foi gerada com base em dados representativos do comportamento de uma variável (medidas em cada elemento pesquisado), fazendo-se uso de tabelas, gráficos e medidas que analisarão as variáveis envolvidas no estudo. Com base nos resultados obtidos, foram elencadas propostas relacionadas ao componente curricular até o sétimo semestre de engenharia de produção, uma vez que esse é o semestre onde a maioria dos estudantes começam a estagiar, uma vez que, é a partir do sétimo semestre que o curso passa a ser noturno, dando assim, maior disponibilidade de horário aos futuros engenheiros.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

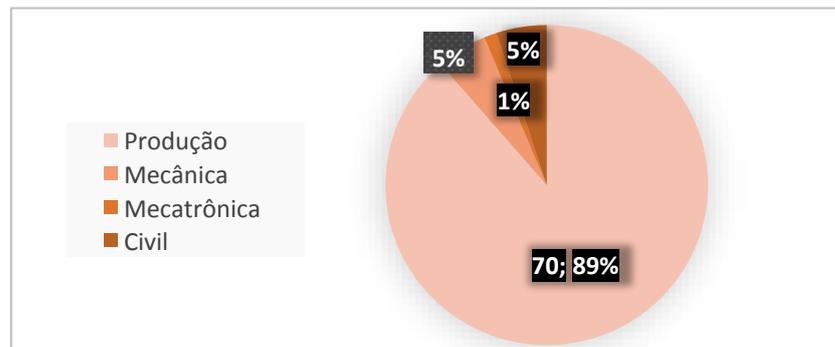
Através dos resultados obtidos advindos da pesquisa de campo, foi observado que, somando os alunos das turmas P e R do sétimo semestre de engenharia de produção presentes no momento da pesquisa foi obtido um total de 79 questionários respondidos, porém, 9 alunos entre ambas as turmas pertenciam ou ao 6º (sexto), 8º (oitavo), 9º (nono) semestre ou não pertenciam à engenharia de produção (Tabela 1), sendo assim, foram descartados da amostra. Portanto, a amostra final analisada foi de 68 alunos, dos quais, todos cursavam engenharia de produção e estavam no sétimo semestre da Universidade.

Tabela 1 – Quantidade de alunos por curso

Engenharia	Quantidade de Alunos
Produção	70
Mecânica	4
Mecatrônica	1
Civil	4

Fonte: Pesquisa de Campo (2017).

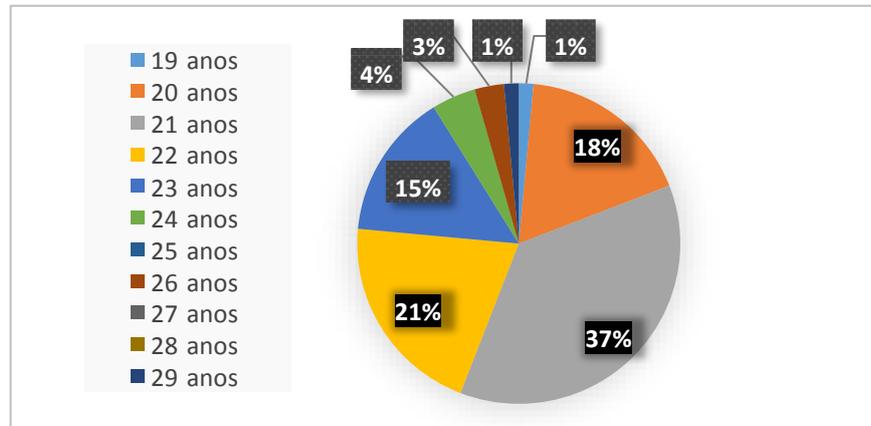
Gráfico 1 – Quantidade de alunos por curso



Fonte: Pesquisa de Campo (2017).

Observando-se brevemente o perfil, através da análise dos dados da turma 7P e 7R, a pesquisa demonstrou que a faixa etária dos respondentes variou entre 19 e 29 anos onde: 1% dos participantes tem 19 anos, 18% tem 20 anos, 37% tem 21 anos, 21% tem 22 anos, 15% dos participantes tem 23 anos, 4% dos participantes tem 24 anos, 3% dos participantes tem 26 anos, 1% dos participantes tem 29 anos e, não há nenhum aluno com 25, 27 e 28 anos. Como a faixa etária da maioria varia entre 20 e 23 anos, a faixa etária não é fator relevante na análise da pesquisa.

Gráfico 2 - Faixa etária dos alunos



Fonte: Pesquisa de Campo (2017).

A partir do estudo realizado e da análise dos dados coletados, estabeleceu-se a correlação as características relacionadas ao intrapreendedorismo e a percepção do aluno em relação a importância do estudo do tema e, os benefícios que ele agrega à empresa ao ter um engenheiro, em um cargo de liderança, que tenha conhecimento e saiba aplicar esse termo na prática através das variáveis descritas a seguir:

Quanto à afirmação 1, relacionada ao gráfico 3, que tem como finalidade saber se o entrevistado tem conhecimento do termo intraempreendedorismo, a fim de analisar se a universidade incentiva e ensina essa prática.

Gráfico 3 – Conhecimento sobre o termo 'intraempreendedorismo'



Fonte: Pesquisa de Campo (2017).

Com base no questionário aplicado, onde 74% dos respondentes afirmaram não saber o que significa o termo intraempreendedorismo, observando-se o que foi exposto pela pesquisa bibliográfica descrita anteriormente sobre a situação da educação superior do Brasil,

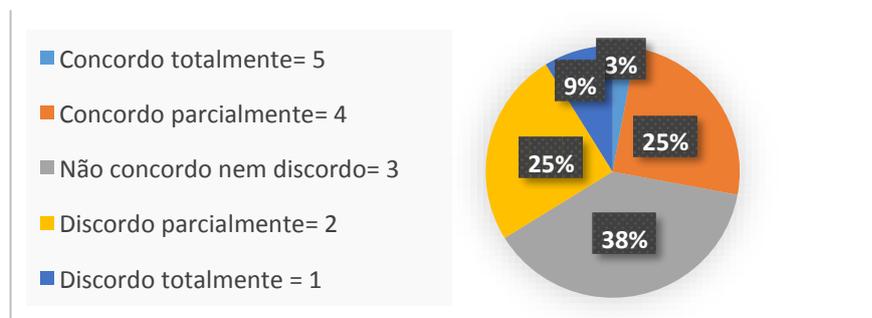
que nitidamente, não valoriza o estudo do empreendedorismo corporativo na grade curricular. Esse é o ponto mais relevante da pesquisa, pois, se no sétimo semestre, onde o índice de ingresso ao mercado de trabalho é enorme, 50 dos 68 alunos analisados não sabem definir o que é intraempreendedorismo significa que o ensino não foi efetivo nesse quesito. Apesar dos traços empreendedores serem mais prevalentes em alguns indivíduos que em outros, o empreendedorismo pode ser estimulado, onde os traços empreendedores podem florescer (SARKAR, 2009, p. 76). A variável essencial para este estímulo é a educação.

A questão 1 mostra, numericamente, que os alunos não foram providos de ensino adequado ou não foi dada a devida importância ao tema na grade curricular da instituição ou ainda, não houve interesse em relação aos alunos para aprender, em aula, a teoria e a prática do empreendedorismo corporativo.

Para responder as demais questões, foi dado pelo pesquisador, a definição do termo 'intraempreendedorismo'.

Quanto à questão 2, relacionada ao gráfico 4, que tem como objetivo ter noção de que o empreendedorismo dentro das empresas ainda não tem tanto espaço no mercado quanto deveria ter pela importância e ajuda que proporciona à empresa em vários aspectos e áreas.

Gráfico 4 – Incentivo das empresas em relação ao intraempreendedorismos



Fonte: Pesquisa de Campo (2017).

Observando as empresas genuinamente nacionais se percebe que, em sua maioria, estas são empresas familiares que cresceram ao longo dos anos, passando a gestão de geração para geração da família, muitas das quais sem se quer preocupar-se com a inovação conforme exigências do mercado e de acordo com os critérios do intraempreendedorismo definidos pelo Instituto Brasileiro de Intraempreendedorismo (IBIE).

Segundo as porcentagens analisadas no instrumento de pesquisa, a maioria dos alunos do sétimo semestre, equivalente a 38%, não concordam e nem discordam que as

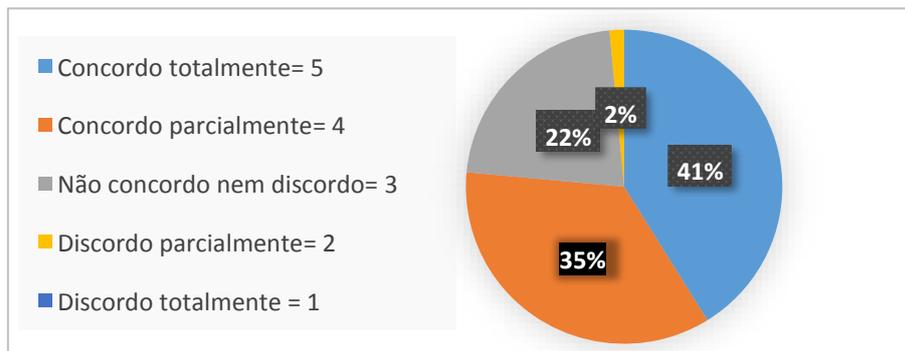
empresas incentivam as práticas empreendedoras nas organizações nacionais (PESQUISA DE CAMPO, 2017) confirmando assim, que os alunos têm conhecimento da cultura organizacional empregada no mercado de trabalho brasileiro atual e, que sabem que existem organizações no Brasil onde a essa cultura é essencial e inclusa nos valores das empresas, assim como, existem muitas empresas que não utilizam dessa cultura e, não incentivam essa prática no interior da organização.

Por exemplo, devem-se dar condições aos colaboradores para que eles sejam empreendedores corporativos. Infelizmente, não são raros os casos de empresas que sobreviveram por décadas e recentemente têm sido banidas do mercado pelo fato de, simplesmente terem parado no tempo, ou por motivos de gestão, de miopia empreendedora, ou, ainda por não conseguirem competir no mercado cada vez mais exigente (DORNELAS, 2009, p.9)

Falando-se sobre a importância do estímulo ao intraempreendedorismo o então presidente da Nestle Brasil, Ivan Zurita *apud* Persona (2008) afirmou:

O objetivo da Nestlé é disseminar a importância do espírito empreendedor para todos os níveis da organização. Nas unidades descentralizadas já existe, por exemplo, um processo denominado Melhoria Contínua, que depende basicamente da visão empreendedora dos colaboradores. Daí a necessidade de trabalharmos o conceito em toda a organização. Assim como a Nestle Brasil, muitas outras organizações estão estimulando o intraempreendedorismo entre seus colaboradores, visando transformar as ideias individuais em ações coletivas, e com isso realizar os processos com mais eficiência, eficácia e qualidade (BOM ANGELO, 2003).

Gráfico 5 – Incentivando o intraempreendedorismo, a empresa poderá aumentar seu lucro e melhorar seu desenvolvimento organizacional.



Fonte: Pesquisa de Campo (2017).

A experiência de várias organizações demonstra que o incentivo ao intraempreendedorismo resulta, na maior parte das vezes, não somente em lucro para a

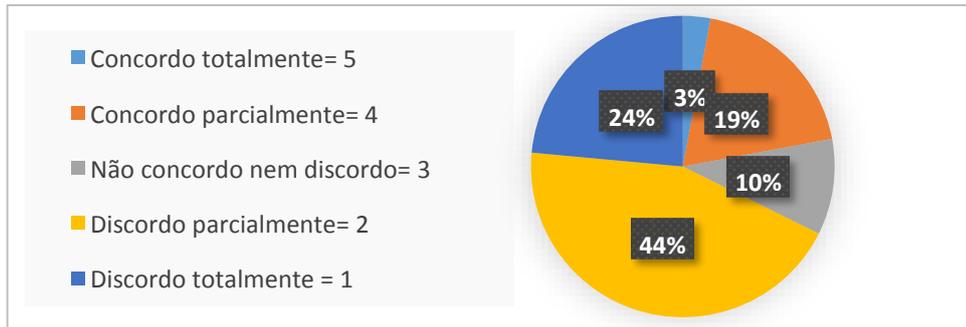
empresa, mas em riqueza coletiva. Conforme Estevam (2012), o intraempreendedorismo representa para as organizações uma mudança profunda, pois substitui a postura conservadora das pessoas por uma busca constante de realização pessoal, fazendo-as agir como empreendedores.

A capacidade de adaptar-se às mudanças dos mercados é uma das mais importantes habilidades de um líder empresarial. Nesse sentido, a aplicação de práticas de gestão e de processos que promovam a competitividade, a inovação e o empreendedorismo são fundamentais para garantir um caminho eficaz na superação de crises e na obtenção de um melhor desempenho frente à concorrência (JOHANNPETER, 2010).

A questão 3, relacionada ao gráfico 5, mostra que 41% dos alunos concordam totalmente com os benefícios que a cultura empreendedora pode trazer para a organização e 35% concordam parcialmente (PESQUISA DE CAMPO, 2017), como a porcentagem é próxima entre essas duas alternativas de resposta, pode-se notar uma certa dúvida em relação ao fato de se o empreendedorismo corporativo realmente traz tantos benefícios quanto citado na questão. Afirmando essa hipótese, 22% dos alunos selecionaram “não concordo nem discordo”, desta forma, prova-se que o ensino sobre o assunto foi confuso para os alunos, uma vez que as porcentagens estão muito divididas. Desta forma, ao tratar do assunto em aula, é necessário dar ênfase aos benefícios, uma maneira de enfatizar e incentivar essa prática, é aplicar análises, em sala de aula, baseadas em estudo de casos de empresas que antes não aplicavam o empreendedorismo dentro das organizações e, hoje, aplicam, focando nos pontos positivos trazidos por essa ação.

O apoio ao intraempreendedor tornou-se um diferencial que ajudou as empresas a se manterem competitivas no mercado. Este apoio é fruto do desenvolvimento de uma cultura organizacional voltada para o empreendedorismo. Além disso, segundo Dornelas (2005), a ausência de inovação pode levar as organizações às crises, inclusive crise de gestão. A forma como estas crises serão gerenciadas é fundamental na discussão do intraempreendedorismo, visto que à medida que se pode contar com uma cultura organizacional aberta às opiniões, as soluções ou indicações de resolução dessas crises podem vir de “palpites” dos funcionários.

Gráfico 6 – Compete somente à empresa a iniciativa do intraempreendedorismo.

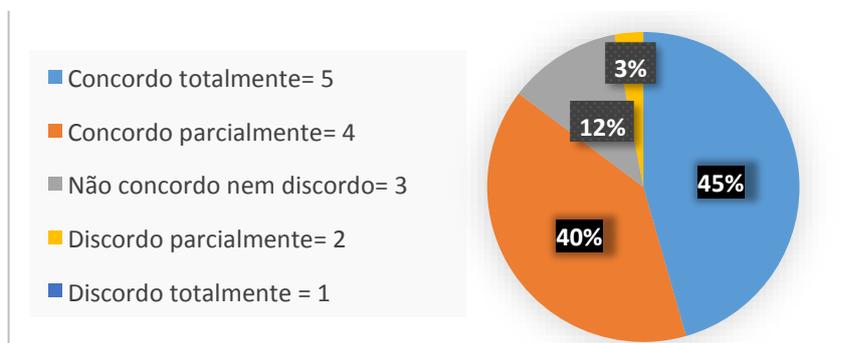


Fonte: Pesquisa de Campo (2017).

Quanto à questão 4, relacionada ao gráfico 6, que tem como objetivo saber se o indivíduo reconhece que o empreendedorismo corporativo vem não só do incentivo da empresa, mas também, da iniciativa empreendedora dos funcionários.

Conforme o instrumento de pesquisa, 44% dos estudantes discordam parcialmente do fato de competir somente à empresa a iniciativa do empreendedorismo, ou seja, as respostas revelam que os futuros engenheiros acreditam que a organização deve tomar uma maior iniciativa ao implementar essa prática, mas que não é o único fator tomador de iniciativa. A cultura empreendedora depende do perfil de gestor que a organização possui. Se o gestor é empreendedor, ainda que inconsciente, ele vai naturalmente estimular o empreendedorismo na organização.

Gráfico 7 – Empresas que apoiam o intraempreendedorismo motivam mais pessoas e estimulam um bom clima organizacional.



Fonte: Pesquisa de Campo (2017).

Quanto à questão 5, relacionada ao gráfico 7, que tem como finalidade influenciar o indivíduo a refletir sobre as vantagens de ser um empreendedor dentro da organização para benefício próprio e da empresa.

Visto pela ótica de que o empreendedorismo não está restrito apenas à criação de novos negócios, comumente relacionados às pequenas empresas, mas pode e deve ser desenvolvido, estimulado e praticado pelas organizações existentes como forma de sistematizar seus processos internos para a geração das inovações empresariais, Nunes (2016) afirma que o empreendedorismo e a inovação estão intimamente ligados e são ingredientes fundamentais para o desenvolvimento socioeconômico.

Quando não se tem uma cultura de estímulo à inovação ou intraempreendedora, pode-se chegar à crise de gestão e consequentemente financeira, visto que muitos colaboradores querem um ambiente que lhes permita ser livres e criativos.

A cultura intraempreendedora também é importante no gerenciamento da crise, visto que nesses momentos, se os colaboradores são estimulados a pensar, a expor suas opiniões, a serem criativos, sem dúvida, nestes momentos, eles irão auxiliar no gerenciamento da crise por meio de suas ideias e trabalho. Segundo Drucker (2003, p. 208-209), a empresa que não inova inevitavelmente envelhece e declina [...]. Se o espírito empreendedor e a inovação não vicejam numa organização, alguma coisa deve estar sufocando-as.

Conforme o resultado do instrumento de pesquisa, 45% dos alunos concordam que ao apoiar o intraempreendedorismo, as empresas motivam mais pessoas e estimulam um bom clima organizacional, todavia, assim como a questão 3 nota-se pela alta porcentagem de “concordo parcialmente” que os alunos duvidam dos pontos positivos que empreender dentro da corporação pode trazer tanto para a organização quanto para seus colaboradores. Essa dúvida pode estar ligada diretamente a falta de exemplos e informações sobre empresas brasileiras que implementaram o intraempreendedorismo, provando assim, que há uma carência nacional muito grande do ingresso dessa prática e, há carência também, de informações desses movimentos no universo acadêmico brasileiro.

De acordo com esta dedução baseada na pesquisa de campo, as estratégias organizacionais relacionadas ao tema devem ser difundidas por toda organização e chegar às salas de aula do ensino superior, é preciso disseminar a informação.

Com a proposta de obter maior conhecimento sobre a opinião dos participantes, foi cedido um espaço no instrumento de pesquisa, referente à questão 6, para que os mesmos pudessem expor seu parecer sobre a influência da educação na cultura empreendedora do Brasil: "De enorme influência, pois é necessário a educação hoje, para incentivar ideias

amanhã", "Grande influência. Indivíduos melhor educados, em tese, podem contribuir melhor para cultura empreendedora e intraempreendedora", "A educação irá motivar e orientar a pessoa para ter uma cultura empreendedora mais forte", "Muito forte, a educação é a base para qualquer indivíduo, e a empresa sendo formada pelos mesmos, tem uma relação muito relevante quanto ao desenvolvimento, envolvimento e crescimento dos colaboradores na empresa". Visto o padrão de resposta, em que 60 pessoas, de um total de 68, responderam que a educação influencia "muito" ou "totalmente" a cultura empreendedora de um país e, que foi citada a relevância de um líder de uma organização ter o conhecimento sobre o tema como essencial: "A cultura se forma com base na educação, um líder que acredite na cultura empreendedora, precisa ter orientação de como gerar indivíduos e organizações intraempreendedoras com base na educação superior", conclui-se que, mesmo os alunos não tendo o domínio sobre o conteúdo do intraempreendedorismo devido ao déficit de ensino sobre o tema nos cursos superiores, os alunos sabem a importância que esse assunto tem no mercado de trabalho e na gestão de uma organização com uma boa cultura e ambiente organizacional.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A importância da educação superior ao formar a cultura intraempreendedora no país foi mostrada a partir do presente estudo ao verificar o modelo de gestão de empresas nacionais em relação a cultura intraempreendedora; ao analisar os benefícios dos assalariados e colaboradores e, o aumento da lucratividade da empresa trazidos pela implantação da cultura empreendedora em uma organização, ao mesmo tempo em que foi enfatizada a falta de conhecimento destes benefícios pelos estudantes de engenharia de produção; ao expor a deficiência do ensino superior ao tratar sobre empreendedorismo corporativo e ao verificar, através de uma pesquisa de campo, o déficit do ensino superior quanto ao tema estudado.

Se o empreendedorismo rompe com barreiras existentes o intraempreendedorismo mexe com as estruturas organizacionais que torna, de fato, os funcionários em verdadeiros *stakeholders* organizacionais. À medida que os funcionários são vistos como parceiros o clima organizacional, naturalmente melhora, e influencia a cultura da empresa. No entanto, a prática é componente fundamental no intraempreendedorismo. É preciso estimular, recompensar e não punir o erro ou o fracasso dos parceiros. O intraempreendedorismo faz com que os funcionários se sintam parte da organização fazendo com que busquem melhorias constantemente por meio de suas ideias.

Já não é possível enfrentar as crises com os mesmos procedimentos do passado. Além disso, é imprescindível que as empresas estejam preparadas para enfrenta-las, pois, uma crise pode ser deflagrada em qualquer momento do ciclo de vida da organização.

Apesar da relevância do tema, foi notado que 74% dos entrevistados não sabem o significado do termo “intraempreendedorismo” e, por consequência, pode-se afirmar que eles entram no mercado de trabalho sem uma cultura intraempreendedora, que deveria ter começado a ser criada com base na educação superior, o que prejudica a organização e os próprios indivíduos.

Portanto, com base nos resultados do instrumento de pesquisa, propõem-se uma melhor abordagem dos docentes quanto a importância dessa prática para o futuro profissional de um Engenheiro de Produção, tendo ele o objetivo de motivar e estimular o desempenho individual do colaborados através do incentivo à criatividade e da valorização do trabalho pelos líderes, fazer com que o colaborador sinta-se parte essencial da empresa e, melhorar o clima e o desempenho organizacional e assim, trazer mais lucro para a empresa.

Incentivar a participação e autonomia dos colaboradores e, desta forma, preparar-se para possíveis crises, é fundamental. Com uma cultura medianamente intraempreendedora, segundo a percepção dos funcionários, os gestores devem estar atentos a cada um dos critérios (comunicação, processo decisório, incentivos/motivação entre outros) para que possam atender à demanda existente, sanar os possíveis problemas e potencializar o que já é positivo (NUNES, 2016).

Sugere-se ainda o estreitamento de laços dos discentes com profissionais já inseridos no contexto do empreendedorismo corporativo, através de palestras motivacionais, para que se tenha maior conhecimento do campo de atuação desse profissional e se obtenha maiores informações quanto ao impacto positivo que essa atividade pode trazer para o cenário da economia do país.

6. REFERÊNCIAS

BOM ÂNGELO, Eduardo. Empreendedor corporativo: a nova postura de quem faz a diferença. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CAMPOS, Elisa. Revista Época Negócios. "Talento existe, mas pode te prejudicar". Publicada em maio de 2014

DORNELAS, Jose Carlos Assis. EMPREENDEDORISMO CORPORATIVO: CONCEITOS E APLICAÇÕES. Blumenau, SC, 2004. Disponível em: file:///C:/Users/ferna/Downloads/289979-1-PB%20(1).pdf - Acesso dia 5 de maio de 2017 às 23:06.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. Nestlé implementa programa de empreendedorismo corporativo. Disponível em: <http://www.josedornelas.com.br/wpcontent/uploads/2008/09/entrevista_iz_nestle.pdf>. Acesso em: 08 de maio de 2017

DRUCKER, Peter F. Inovação e Espírito Empreendedor: Práticas e Princípios. São Paulo. Pioneira Thomson, 2003.

GEM – Global Entrepreneurship Monitor. < <http://www.gemconsortium.org/>>. Acesso em 18 jun. 2015, às 16h37min.

GEM – Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil – 2005: Relatório Nacional. Curitiba: IBQP, 2006.

JOHANNPETER, Jorge Gerdau. Inovação e empreendedorismo. Revista MPE, jun. 2010. p. 4. Disponível em: < <http://www.premiompe.sebrae.com.br/> >. Acesso em: 09 mai. 2017 às 23:15.

MATTAR, F. Pesquisa de marketing. Ed. Atlas. P. 132. Disponível em: http://www.fecap.br/adm_online/art23/tania2.htm - Acesso dia 10 de maio de 2017 às 14:31.

MOTA, J. L. Ensino Superior e Empreendedorismo: A influência da formação dada por uma Instituição no Curso de Bacharelado em Turismo. Recife, 2014. Disponível em:

<http://imagens.devrybrasil.edu.br/wp-content/uploads/sites/88/2015/09/08130055/JORGELUIZ-DE-SOUSA-MOTA.pdf> - Acesso dia 5 de maio de 2017 às 2:00.

NUNES, Edilon Mendes. INTRAEMPREENDEDORISMO E CULTURA ORGANIZACIONAL EM EMPRESAS FAMILIARES: UM ESTUDO DE CASO NA LS AR CONDICIONADO AUTOMOTIVO, EM JOÃO PESSOA – PB. João Pessoa, 2016.

Disponível:<<https://even3storage.blob.core.windows.net/processos/INTRAEMPREENDEDORISMOECULTURAORGANIZACIONALEMEMPRESASFAMILIARESUMESTUDODECASO NALSARCONDICIONADOAUTOMOTIVOEMJOOPESSOAPB.facc55ffc80b429982b6.pdf>>.

Acesso em: 10 mai. 2017 às 00:15.

SARKAR, Soumodip. Empreendedorismo e Inovação. 2. Ed. Editora Escolar. 2009. Disponível em: . Acesso em: 27 abr. 2016.

SCHIFFMAN, L. & KANUK, L. Comportamento do consumidor. LTC Editora. 6ª ed. 2000. p. 27. Disponível em: http://www.fecap.br/adm_online/art23/tania2.htm - Acesso dia 10 de maio de 2017 às 14:31.

SCHUMPETER, J. A. Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juros e o ciclo econômico. Série Economistas. São Paulo: Abril Cultural. 1982. <<https://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2016/02/22/pesquisamost-ra-que-taxa-de-empreendedorismo-no-brasil-e-a-maior-em-14anos.htm?cmpid=copiaecola>> Acesso dia 11 de maio de 2017 às 01:04.

<<http://epocanegocios.globo.com/Informacao/Resultados/noticia/2014/05/quer-serpresidente.html>> - Acesso dia 5 de maio de 2017 às 3:06.

Revista FastCompany. Ranking de inovação e empreendedorismo. 2015.

Contato: FERNANDA.MRG@OUTLOOK.COM, VIRGINIA-AGUIAR@UOL.COM.BR