

EXIGÊNCIA DO NOVO PERFIL PROFISSIONAL NAS CORPORAÇÕES: O INTRA-EMPREENDEDOR

Profa. Me. Flávia Frate – Docente na Fatec

flaviafra@hotmail.com

Tamires Lopes da Silva – Egressa da Fatec

Tamiswt9095@gmail.com

Resumo

Com o objetivo de fomentar a discussão para a obtenção de resultados consistentes a respeito das mudanças comportamentais no âmbito corporativo, fez-se necessário este artigo. Há uma incipiente promoção de um novo perfil para os profissionais colaboradores nas corporações que o mercado tem exigido, a tendência de uma nova identidade que tem-se observado não apenas pelos meios empíricos, mas, como comprova este estudo, em levantamento bibliográfico: o perfil empreendedor de qualquer profissional que deseja estar inserido no mercado de trabalho. Sendo assim, será possível verificar neste artigo, por meio de uma revisão literária, uma síntese da história das relações dos indivíduos com o trabalho, as expectativas corporativas em relação aos seus colaboradores, conceitos e definições sobre o empreendedorismo, comportamento empreendedor e intra-empreendedorismo. Ao término, uma breve discussão sobre esta revisão com a finalidade de concretizar o conceito de perfil empreendedor para colaboradores de corporações, para a obtenção do sucesso, auto-realização profissional, vantagem competitiva e empregabilidade plena, para qualquer que seja a pessoa, além de demonstrar que este é um fato que está ao alcance de todos.

Palavras-chave: Relação de Trabalho; intra-empreendedorismo; empreendedor interno.

Abstract

In order to promote a discussion to obtain consistent results regarding the behavioral changes in the corporate scope, this article was necessary. There is an incipient promotion of a new profile for the collaborating professionals in the corporations that the market has demanded. The tendency of a new identity has been observed not only by the empirical means, but as evidenced by this study, in a bibliographical survey: the entrepreneurial profile of any professional who wishes to be included in the job market. Thus, it will be possible to verify in this article, through a literary revision, a synthesis of the history of individuals' relations with work, the corporate expectations in relation to its collaborators, concepts and definitions about entrepreneurship, entrepreneurial behavior and intrapreneurship. At last, a brief discussion about this review with the purpose of materializing the concept of entrepreneurial profile for corporate employees, in achieving success, professional self-fulfillment, competitive advantage and full employability, for whatever person, besides demonstrating that this is a fact that is within the reach of everyone.

Key-words: Relationship of Work; intra-entrepreneurship; internal entrepreneur.

Introdução

Este artigo tem por objetivo, por meio de revisão da literatura, levar os leitores a um patamar de reflexão sobre as atuais e futuras situações de empregabilidade, no que tange as relações de trabalho entre colaboradores e as corporações empresariais.

Desta forma, é realizado neste artigo uma pesquisa exploratória por meio do levantamento bibliográfico, os conceitos históricos com relação a evolução das relações homem-trabalho (RH-T), como o início da institucionalização da mão de obra nas corporações, assim como análise sucinta dos conceitos de empreendedorismo, perfil empreendedor, intra-empreendedorismo e as expectativas corporativas atuais no sentido comportamental, que serão analisados e discutidos os dados apresentados na última seção deste artigo, e que neste momento serão avaliados as interfaces entre esses, nas inter-relações existentes e a evidência da evolução das relações do trabalho, aqui compreendida, neste período da história atual como reinstitucionalização do trabalho.

Este artigo foi motivado ainda por questionamentos como: quais as tendências comportamentais no aspecto corporativo? Conforme é possível observar as constantes mudanças no mercado de trabalho, e as exigências por perfis profissionais arrojados e competitivos, deveria o profissional, para garantir sua empregabilidade e auto-realização considerar um perfil empreendedor?

Espera-se que com este artigo, possa-se fomentar as reflexões sobre os novos comportamentos esperados pelo mercado, não apenas para alimentar as corporações no sentido capitalista ou lucrativo, e vantagem competitiva das corporações, mas no sentido de potencializar o capital intelectual, para o alcance de sucesso, auto-realização, empregabilidade plena e felicidade.

Evolução das relações de trabalho e no perfil dos trabalhadores

O trabalho é uma atividade sensível à institucionalização, porque está intimamente ligado ao âmbito corporativo desde o fim da idade média, em grande proporção na sociedade civilizada. Para melhor compreensão, faz-se necessário entender o contexto do “trabalho” em algumas esferas: primeiramente compreender que o trabalho é inerente à existência humana, pois nos primórdios dos tempos, houve um ordenamento por parte de Deus ao homem, devido a história do pecado cometido por ambos os seres, homem e mulher, no Éden. Em um segundo momento, é importante observar outro contexto, que são as formas de como isto ocorre, e como o contexto “trabalho” muda de acordo com a complexidade de cada tempo, de cada filosofia em que o mundo está imerso, ou de cada momento da história do homem na sociedade.

Estas transformações ocorrem à medida da ambição do homem pela riqueza em cada época, visto que o trabalho faz o elo prazer/desprazer pessoal versus aumento de riqueza. Curiosamente, esta evolução ou tudo que é desenvolvido deveria ser para o bem estar da sociedade e dos homens, mas não é necessariamente o que acontece no âmbito da institucionalização do trabalho, pois o contrário é notório, como as doenças psicológicas e fisiológicas que os inseridos no mercado de trabalho auferem desde os inícios das observações das pessoas nas suas atividades corporativas, e isto tem-se intensificado nos dias atuais.

Diante disto, emerge-se a capacidade dos indivíduos inseridos em organizações empresariais de integrar-se às constantes mudanças e perspectivas de trabalho, ou enfrentar as novas propostas irreversíveis e inadiáveis, condições impostas pelo mercado globalizado e capitalismo flexível, comprometendo as relações homem-trabalho (RH-T) e até mesmo a empregabilidade.

Sendo assim, as pessoas devem adequar-se às tendências que as circundam, mas sem perder a essência do seu prazer e de sua própria felicidade. Buscar a conciliação de uma vida pessoal integrada à profissional é um alvo a ser atingido com o uso da racionalidade e da compreensão de todos os fatores envolvidos. Para isto, é necessário compreender os dois lados: o que o corporativo espera do seu capital intelectual, e do outro, o que os profissionais tem a oferecer e como podem fazer isso. Este artigo colabora com esta proposta, já que propõe a reflexão e uma das sentenças solucionadoras: o reforço do pensamento em relação a postura dos trabalhadores com perfil empreendedor, que será discutido a seguir.

Expectativas corporativas

Com a globalização, o surgimento de novas tecnologias e o aumento da competitividade, faz-se necessário que o gestor tenha ao seu lado, pessoas capacitadas para analisar os processos desde o planejamento, execução e controle das ações para verificar se tudo está transcorrendo conforme o planejado, identificando riscos, falhas e oportunidades de desenvolvimento, além de propor soluções de problemas e auxiliar na tomada de decisão. Para tanto, faz-se necessário um perfil arrojado de colaborador, e não mais aquele que apenas executa.

Atualmente as organizações que desejam manterem-se em vantagem no mercado competitivo estão cientes que a maior necessidade é obter talentos e valorizar as competências humanas. (CHIAVENATO, 2005). Para que isto ocorra, o modelo tradicional de relações “empregado-empregador” deve ser altamente atualizado. Agora não mais relações de subordinação, mas de parcerias. Conforme Abrão (2013, p. 221):

Atravessamos um período em que o mundo do trabalho e da produção vem mudando intensamente, o que afeta diretamente a gestão do capital humano nas organizações. Há inúmeros desafios para as organizações no que diz respeito ao alcance de competências necessárias para o cumprimento de suas missões. (ABRÃO, 2013).

As empresas contemporâneas estão em busca de profissionais que se adaptem às mudanças e que estejam preparados para assumir responsabilidades e propor soluções, executando suas atividades com excelência. Para Silva (2001, p. 477), “a excelência é uma condição em que a eficiência leva a uma eficácia maior do que o esperado, ou o realizado é melhor do que o planejado, em termos de resultados”. Entretanto fica a indagação se no processo tradicional de subordinação isto seria possível. Filho e Pereira (2016) colaboram com estas prerrogativas afirmando que as pessoas passaram a ter voz ativa nas organizações por meio da autoridade para tomada de decisões, obtendo uma evolução profissional que permite que haja conhecimento e amadurecimento, contribuindo para um ambiente respectivo para novos desafios.

As organizações desejam profissionais com orientação para os resultados, capacidade de trabalhar em equipe, com espírito de liderança, bom relacionamento interpessoal, pensamento sistêmico, ou seja, que tenha a visão do todo organizacional, que tenha boa comunicação, domínio de outros idiomas, empreendedorismo, negociação, capacidade de atrair e reter colaboradores, capacidade de inovar, percepção de tendências, multifuncionalidade visão de processos, conhecimento da realidade externa, garra, ambição, que não tenha medo de assumir responsabilidades e agir quando for preciso (CHIAVENATO, 2010). Ou seja, o mundo corporativo requer muito mais que as características de um funcionário subordinado, mas as características de um funcionário empreendedor.

Perfil empreendedor

O significado da palavra empreendedor deriva da palavra inglesa *entrepreneur*, que por sua vez, deriva da palavra *entreprendre*, do francês antigo, formada pelas palavras *entre*, derivada do latim *inter* – que significa reciprocidade – e *preneur*, derivada do latim

prehendere – que significa comprador. A combinação das duas palavras, entre e comprador, significa simplesmente intermediário. (DEGEN, 2009). O empreendedor é um intermediário nas negociações com clientes internos e externos, ele aproveita as oportunidades para inovar, gerencia e assume riscos.

O termo empreendedorismo é utilizado para classificar a pessoa que se dedica de forma criativa e inovadora nas mais diversas atividades de alguma ou sua organização. O empreendedorismo está diretamente relacionado à geração de riquezas, visto que o mesmo transforma o conhecimento e os bens em novas mercadorias e serviços. Conforme Hashimoto (2006, p. 1):

O primeiro uso do termo “ empreendedorismo” foi registrado por Richard Cantillon, 1755, para explicar a receptividade ao risco de comprar algo por um determinado preço e vendê-lo em um regime de incerteza. Jean Baptiste Say, em 1803, ampliou essa definição– para ele, empreendedorismo está relacionado àquele que “transfere recursos econômicos de um setor de produtividade mais baixa para um setor de produtividade mais elevada e de maior rendimento”, ficando, portanto, convencionalizado que quem abre seu próprio negócio é um empreendedor (HASHIMOTO,2006).

O empreendedorismo é o novo paradigma administrativo: o pensamento empreendedor, está cada vez mais comum em empresas novas e em desenvolvimento, que querem ser dinâmicas com alto potencial e robustas. Este conceito está se tornando infundidos e inseridos nas estratégias e práticas das corporações em todo o mundo. Está se tornando um modelo administrativo dominante até mesmo para empresas sem fins lucrativos. Está transcendendo rapidamente as faculdades de administração: engenharia, ciências biológicas, arquitetura, medicina, música, artes liberais e o ensino do pré-escolar ao ensino médio que são novos solos acadêmicos que estão explorando e adotando o empreendedorismo em seus currículos (DORNELAS; TIMMONS; SPINELLI, 2010). Segundo Almeida (2013, p. 267):

Um conceito moderno e apropriado de empreendedorismo, significa trazer resultados através da criatividade, proporcionada a partir de um diferencial significativo que propõe avanços inovadores e

saída de situações problemas de forma ousada, satisfatória, favorecendo as partes envolvidas e trazendo ganhos e crescimento ao profissional (ALMEIDA, 2013).

O empreendedorismo tornou-se uma opção clara para gerar empregos e formar uma classe empresarial ativa e globalizada, seu estudo tornou-se ainda mais interessante e procurado. (MARCHIORI, 2013). É uma forma de pensar, raciocinar e agir obcecada pela oportunidade, com abordagem holística e equilibrada em termos de liderança, com o objetivo de criação e captura de valor. Resulta na criação, melhoria, realização e renovação de valor, não apenas para os proprietários, mas para todos os participantes e interessados. Seu foco é criar e reconhecer oportunidades, com disposição e iniciativa para aproveitá-las. (DORNELAS;TIMMONS; SPINELLI, 2010).

Possuir um perfil profissional empreendedor, não deve-se limitar somente àqueles que pretendem abrir um negócio próprio, e concorrer no mercado corporativo, mas àqueles também que estão em condição de colaborador em uma empresa. O empreendedor é o indivíduo motivado pela auto-realização, que assume responsabilidades e realiza ações para alcançar seus objetivos. Segundo Degen (2009) o empreendedor é aquele que tem visão do negócio e não mede esforços para realizar um empreendimento. Logo, pôde-se entender que este empreendimento pode ser não necessariamente a inicialização de uma empresa, mas a concretização de sua auto-realização, e com isto, a satisfação pelo trabalho que conseqüentemente trará maior produtividade na corporação onde este indivíduo está inserido.

Segundo Bond (2009), um profissional com perfil empreendedor deve saber executar o prescrito e ir além, tomar iniciativas e decisões, negociar e arbitrar, fazer escolhas, ter coragem e conhecimento para assumir riscos, reagir a contingências, a panes, inovar no dia-a-dia e assumir responsabilidades. Estas são as características já estabelecidas como critérios de contratação por inúmeras corporações, logo é possível compreender que o caminho deste perfil é, por algum tempo, já solicitado mas não explicitado.

Pode-se observar esta constância do entendimento deste perfil como sendo muito útil a qualquer colaborador em uma empresa, conforme algumas citações, como segue a declaração de Almeida (2013, p. 269): “empreendedor é aquela pessoa que, em situações aparentemente difíceis, enxerga oportunidades para atingir o sucesso, soluções

para ampliar seus talentos, resoluções sábias e criativas”. Ele afirma ainda que “empreender é principalmente investir, inclusive interiormente. Ousar, arriscar na certeza de que algo novo vai surgir como fruto de um empenho, de uma dedicação, de um investimento”. Shinyashiki apud Neiva e D’Elia (2014, p. 160), cita que “o verdadeiro empreendedor sabe enxergar as oportunidades como uma águia e lutar como um leão. Sabe que não pode desperdiçar uma oportunidade”.

O diferencial dos profissionais que possuem espírito empreendedor em relação aos demais é a forma como percebe as mudanças e lida com as oportunidades. Dornelas (2005, p. 39) define o empreendedor da seguinte forma: “O empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados”. Moura e Carvalho apud Almeida (2013) resumem algumas competências empreendedoras: (I) Objetivos pessoais: Saber reconhecer os diversos objetivos individuais e suas inter-relações; (II) Análise integral: Saber analisar e relacionar pessoa, projeto e situação. Ter uma visão globalizada da situação apresentada e sintetizá-la para o grupo; (III) Alternativas efetúáveis: Saber gerar alternativas e opções. Ser flexível e criativo, dinamizando o processo para que ele fique mais produtivo. Saber achar uma “saída” para a solução de um problema; (IV) Decisões adequadas: Saber tomar decisões adequadas. Decisões seguras e equilibradas visando atingir os objetivos e metas; (V) Estratégias adequadas: Saber criar estratégias adequadas. Planejar de forma produtiva; (VI) Ações correspondentes: Saber transformar estratégias em ações correspondentes. Ações que levem a atingir os objetivos.

Pode-se observar que os empreendedores possuem um perfil característico que envolve o comportamento proativo e aplicação de seus conhecimentos e habilidades. Neiva e D’Elia (2014, p.158) complementam destacando que “todos os traços evidenciam a competência comportamental; portanto, aplicáveis a todos os profissionais”, sejam estes colaboradores ou proprietários de algum negócio. As autoras afirmam que “por ser uma competência comportamental, não há um manual que se possa seguir, para se tornar empreendedor”. E enfatizam que “O ambiente empresarial é rico de oportunidades e ao mesmo tempo repleto de necessidades latentes, esperando que um empreendedor se motive a ser “mentor” ou “ coordenador” de um projeto”.

Intra-empendedorismo

O termo intra-empendedorismo significa empreendedorismo interno, que é praticado por funcionários dentro das organizações. Segundo Silva o intra-empendedorismo começou a ser abordado por Gifford Pinchot III nos anos 80. Pinchot apud Hashimoto (2006, p. 23) define o intra-empendedor:

O intra-empendedor é um sonhador que realiza. É aquele que “arregaça as mangas” e faz uma idéia acontecer. Seja para concretizar uma idéia própria ou de outros, ele reúne pessoas e recursos, enfrenta os obstáculos e as dificuldades e não mede esforços para traduzir uma idéia em ação. De nada adianta uma idéia fantástica se não houver os intra-empendedores para transformá-la em realidade (HASHIMOTO, 2006).

O mesmo autor afirma ainda que os empreendedores internos são aqueles que dentro da organização “utiliza seu talento para criar e conduzir projetos de caráter empreendedor na organização”, e que este indivíduo sempre existirá seja qual for a organização, seja a cultura ser ou não favorável ao surgimento deles. O autor afirma ainda que é possível “identificar os intra-empendedores pela simples observação das realizações organizacionais, sobretudo aquelas de alto valor agregado, mas eles não podem ser previstos no planejamento original da empresa”.

Sendo assim, pode-se compreender que o intra-empendedor é qualquer profissional que exerce empreendedorismo dentro de sua organização utilizando seu potencial criativo e inovador para realizar projetos, agregando valor para a empresa. O intra-empendedor, quando inicia um projeto, gerencia-o como se fosse seu próprio negócio, fazendo isso com o mínimo de interferência de seus superiores. Ele usa toda sua criatividade, poder de realização, rede de relacionamentos e liderança para transformar projetos internos em empreendimentos de sucesso. (HASHIMOTO, 2006).

Gerber apud Neiva e D’Elia (2014), esclarece que a personalidade empreendedora transforma a condição mais insignificante numa excepcional oportunidade. O empreendedor é o visionário dentro de nós. O sonhador. A energia por trás de toda a atividade humana. A imaginação que acende o fogo do futuro. O catalisador das mudanças.

Gerber acredita que todos nós temos um empreendedor, um gerente e um técnico dentro de nós. O desafio é equilibrá-los e usar o potencial de cada um na hora certa.

Dantas apud Silva (2013) afirma que para a empresa é muito positivo ter esse tipo de profissional em seu quadro de funcionários, pois ele possui visão de sócio, ou seja, realmente “veste a camisa da empresa” e não mede esforços para alcançar suas metas.

Os intra-empresendedores alinham fortemente seus objetivos pessoais com os da organização onde está inserido. Priorizam o desenvolvimento de sua carreira superando expectativas pessoais mas sem perder o foco de atender as expectativas corporativas. Seu principal interesse não está em cargos ou remuneração, mas na conquista e auto-realização. São movidos pelo desafio e costumam ser autênticos. Possuem dificuldade em distorcer os fatos e preferem usar a sua capacidade persuasiva para convencer os outros de seus pontos de vista a ter que mentir. Autenticidade, transparência e honestidade fazem parte da sua lista de valores pessoais. (HASHIMOTO, 2006)

Método de pesquisa

Visto que o objetivo geral é o levantamento de informações referente a evolução das relações de trabalho, até a condição atual e futura, envolvendo a empregabilidade, e como produto é o perfil empreendedor intraorganizacional, buscou-se analisar o contexto histórico, a evolução, definições conceituais e para concluir, o fomento da discussão deste contexto.

Por este motivo, observando a literatura, é sabido que existem, basicamente, três tipos de pesquisa cujos objetivos são diferentes: pesquisa exploratória, descritiva e experimental, conforme Lakatos & Marconi (2001), entretanto a elegida, que mais se adequa ao presente artigo é a exploratória. Gil (1999) conclui que a pesquisa exploratória é flexível e com menos rigidez no planejamento, além possibilitar não somente esclarecer mas modificar conceitos e idéias, logo este artigo caracteriza-se por uma abordagem de pesquisa do tipo exploratória, para maior aproximação dos temas e quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa bibliográfica, que para o mesmo autor significa que é desenvolvida com base em material já elaborado,

constituído principalmente de livros e artigos científicos como levantamento de dados, para a constatação dos dados e base para as considerações finais (Gil 2008).

Quanto a técnica de análise de dados, será utilizado a análise de conteúdo, que segundo Bardin (1994) é uma técnica flexível e que pode ser articulada, bem como permite a estratificação de comportamentos, crenças, atitudes e valores.

Análise e discussão de dados

Quando analisado as expectativas das corporações contemporâneas em relação aos profissionais, é percebido uma congruência nos valores exigidos com àquelas características analisadas pelos autores quando especificam o perfil do empreendedor. Logo é possível concluir que a solução proposta para ter-se uma empresa altamente competitiva no mercado, é necessário ter um capital intelectual com perfil empreendedor.

Segundo Drucker (2005, p. 200), "as empresas de hoje, especificamente as grandes, simplesmente não sobreviverão neste período de rápida mudança e inovação a não ser que adquiriam uma competência empreendedora". Hashimoto (2006, p.27) chega citar que "as empresas possuem mais funcionários empreendedores do que elas conseguem imaginar. Eles podem ser identificados pelas suas realizações, pelos sinais que demonstram, pela sua história dentro e, principalmente, fora da organização". Observa-se também, que Drucker, considerado guru conhecido mundialmente, e como consultor, até antes do ano de 2005 já preparava as organizações em países desenvolvidos para estas prerrogativas.

O executivo deve entender que o sucesso de sua organização depende de uma equipe de profissionais capacitados, e buscar aproveitar ao máximo o potencial de seus colaboradores. Conforme Almeida (2013, p. 271) "o ser humano é um grande potencial de possibilidades e competências, e precisa se conhecer; refletir constantemente suas atitudes e práticas e, se necessário for, promover ações de mudanças para melhor se encaixar neste universo dinâmico". Profissionais com espírito empreendedor possuem conhecimentos e habilidades para mostrar ao gestor quais são as formas de corrigir

falhas, tomar a melhor decisão e obter maior vantagem competitiva, se encaixando nas expectativas corporativas atuais.

De acordo com Chiavenato e Sapiro (2003), "o espírito empreendedor está presente em todas as pessoas que mesmo sem fundarem a própria empresa – estão preocupadas e focadas em prospectar oportunidades pioneiras, iniciar projetos criativos, assumir riscos e inovar continuamente nas organizações em que trabalham." Hashimoto (2006, p. 7) evidencia que:

O empreendedor surge em um contexto situacional no qual suas habilidades são evidenciadas, de forma que as pessoas possam presenciá-las e associá-las a sua imagem. Sob essa visão, não há qualquer restrição com relação à idade, sexo, origem social, geografia, educação, credo, cor ou etnia. Pode-se dizer que qualquer pessoa é um empreendedor em potencial, assim como qualquer pessoa pode passar sua vida inteira sem demonstrar suas características empreendedoras (HASHIMOTO, 2006).

Considerações finais

Pode-se concluir que o conceito de funcionário com perfil empreendedor é a atual solicitação de mercado, ou das corporações que pretendem estar à dianteira de seu segmento. Aquele perfil colaborador subordinado, ainda existe fortemente no mercado, entretanto compreende-se que a natureza e potencialidade principalmente dos jovens que estão sendo inseridos no mercado, não associa-se facilmente a esta relação.

Nos países desenvolvidos, este conceito já está difundido, tanto que Drucker em 2005 já publica esta questão com sucesso. Em países em desenvolvimento como o Brasil, pôde-se acreditar que esta evolução está por começar, pois existem questões relacionadas a cultura, educação, forças econômicas e políticas que impedem certas transformações como esta no mesmo patamar e velocidade que acontece nos países desenvolvidos, lamentavelmente.

O perfil empreendedor ou o intra-empreendedorismo é uma nova concepção de profissionais com capacidades inovadoras, que detecta oportunidades e cria negócios dentro da corporação onde atua. As chances deste indivíduo criar seu próprio negócio é maior daqueles que não possuem o perfil, e deixar a organização em função disto, é

maior também, entretanto é possível considerar que quando este indivíduo está em uma organização que o permite explorar suas potencialidades de criação e desenvolvimento, com liberdade para realizar aquilo que idealiza, este terá maior prazer ou satisfação no trabalho que sofrimento, permanecendo ali.

Que este artigo tenha colaborado com as reflexões das atuais e futuras situações de relacionamentos com o trabalho e empregabilidade desta e das novas gerações.

Bibliografia

ABRÃO, A. Y. O conflito de gerações e as competências da secretária no século XXI. In: **Excelência no Secretariado: a importância da profissão nos processos decisórios. Como assessorar e atingir resultados corporativos e pessoais com competência e qualidade.**

ALMEIDA, I.J. Empreendedorismo: empreenda em tempo real. In: **Excelência no Secretariado: a importância da profissão nos processos decisórios. Como assessorar e atingir resultados corporativos e pessoais com competência e qualidade.** D'ELIA, B.; AMORIM, M.; SITA, M. (Orgs.). São Paulo: Ser Mais, 2013.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Lisboa: Edições Setenta, 1994.

BOND, M. T.; OLIVEIRA, M. **Manual do Profissional de Secretariado V.III: secretário como cogestor.** Curitiba: Ibpex, 2009.

DEGEN, R. J. **O empreendedor: empreender como opção de carreira.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando com pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico.** 7. reimpr - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DORNELAS, J.; TIMMONS, J. A.; SPINELLI, S. **Criação de novos negócios: empreendedorismo para o século 21.** adap. da 8ª edição americana. São Paulo: Elsevier, 2010.

DRUCKER, P.F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): pratica e princípios.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

FILHO, O. V.; PEREIRA, V.C. **Gestão de Pessoas e seu contexto na sociedade contemporânea.** Disponível em: <<http://www.unigran.br/mercado/paginas/arquivos/edicoes/4/10.pdf>> Acesso em 26 Out. 2016.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HASHIMOTO, M. **Espírito empreendedor nas organizações: aumentando a competitividade através do intra-empendedorismo.** São Paulo: Saraiva, 2006.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARCHIORI, T.O. **A influência do empreendedorismo para secretária executiva em seu ambiente de trabalho.** 2013. Disponível em: <<http://claretianorc.com.br/download?caminho=upload/cms/revista/sumarios/174.pdf&arquivo=sumario8.pdf>> Acesso em 30 Set. 2016.

NEIVA, E.G.; D'ELIA, M.E.S. **As novas competências do profissional de secretariado**. 3. ed. São Paulo: IOB Folhamatic, 2014.

SILVA, A.C. A atuação do secretariado executivo na gestão da informação e do conhecimento. In: **Excelência no Secretariado: a importância da profissão nos processos decisórios. Como assessorar e atingir resultados corporativos e pessoais com competência e qualidade**. D'ELIA, Bete; AMORIM, Magali; SITA, Maurício (Orgs.). São Paulo: Ser Mais, 2013.

SILVA, R.O. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.