

## **ACURACIDADE PESQUISA DO PERFIL DO COLABORADOR INTRAEMPREENDEDOR NA EMPRESA “X”**

**Alex Da Silva Figueiredo – Graduando no curso superior de Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia do Ipiranga**

29.alex@gmail.com

**Danilo Brandão Macedo – Graduando no curso superior de Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia do Ipiranga**

macedo540@gmail.com

**Lucas Henrique Fernandes Dos Santos – Graduando no curso superior de Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia do Ipiranga**

lucashenrique\_fs@hotmail.com

**Ricardo Di Bartolomeo - Coordenador do curso e professor na Faculdade de Tecnologia do Ipiranga**

### **Resumo**

Focado no perfil intraempreendedor dos colaboradores e uma organização do segmento de celulose da cidade de São Paulo, para preservar esta organização chamaremos de Empresa “X”. Este artigo destaca o segmento de papel e celulose no Brasil e no mundo e apresenta um breve histórico da organização, nele é conceituado o Modelo de Gestão que a empresa adota referente às diretrizes e estratégias com seus colaboradores baseando-se em algumas teorias já consolidadas. Conceitua e explica o método de pesquisa utilizado, sendo o levantamento de dados por amostra, relatando sobre a elaboração de um questionário para o setor administrativo da Empresa “X” composto por 15 questões disponibilizado por meio de um formulário da ferramenta Google Forms. Assim, com a aplicação do questionário baseado na teoria de comportamento de David McClelland,

identificou-se o nível de influência no desenvolvimento do perfil intraempreendedor dos colaboradores da organização pesquisada que se disponibilizaram a responder o questionário, permitindo a construção de gráficos para análise dos perfis.

**Palavras-chave:** Intraempreendedorismo, David McClelland, perfil, intraempreendedor.

### **Abstract**

Focused on how intrapreneurs are the employees of company "X", this article highlights the pulp and paper segment in Brazil and in the world and tells about fundamental passages in the history of the organization. In this article, it is conceptualized the Management Model that the company adopts concerning the guidelines and strategies with its collaborators based on some consolidated theories. The article conceptualizes and explains the research method used, which is the data collection by sample, reporting about the elaboration of a questionnaire for the administrative sector of Company "X" composed of 15 that were available questions through the Google Forms tool. Thus, with the questionnaire based on David McClelland's theory of behavior, we identified the level of influence on the development of the intra-entrepreneur profile of the collaborators of the researched organization that agreed to answer the questionnaire, allowing the elaboration of graphs to analyze the profiles .

**Keywords:** Intrapreneurship, David McClelland, intrapreneur, profile.

### **Introdução**

Este artigo busca realizar um levantamento de dados referentes ao perfil intraempreendedor dos colaboradores da Empresa "X", localizada na cidade de São Paulo, do segmento de papel e celulose. Foi elaborado um questionário composto por 15 questões, todas as respostas têm a escala de 1 a 5, e foi disponibilizado por meio de um formulário eletrônico da ferramenta Google Forms.

As perguntas foram elaboradas com base na teoria de comportamento de David McClelland e com auxílio do professor e orientador na elaboração deste artigo. Obteve-se as respostas de 22 funcionários, do setor administrativo da empresa pesquisada, que foram tabuladas e analisadas.

Identificou-se também, o modelo de gestão utilizado na empresa, e o grau de influência deste modelo no desenvolvimento do perfil intraempreendedor do colaborador da organização pesquisada.

## **2. Segmento de papel e celulose**

Conforme a Revista Ferroviária em (2016), o Brasil é o maior produtor mundial de celulose de fibra curta, pois o clima brasileiro favorece o plantio de eucalipto, ao passo que nos demais países produtores à produção de celulose de fibra longa é maior, pois o clima favorece mais as florestas de pinus. Desde o início da história, o ser humano já fazia registros de atividades gravando símbolos, desenhos e palavras em pedras ou em metais, fazendo com que a comunicação gráfica dos registros não se extinguisse com o tempo. Segundo texto publicado pelo Instituto de Biociências da UNESP, o papel tem como origem mais remota o papiro – planta nativa dos pântanos egípcios, que provavelmente começou a ser utilizada para gravações, três milênios antes de Cristo. Tal como é conhecido hoje, o papel remonta à China do século II. Sua invenção foi anunciada pelo oficial da corte Ts'ai Lun, no ano 150. Em um recipiente com água eram colocadas casca de amoreira, pedaços de bambu, rami, redes de pescar e roupas usadas, então a essa mistura era acrescentado cal o que fazia tudo virar uma pasta. Essa pasta era espalhada sobre uma peneira com moldura de bambu e um pano esticado e depois era submetida ao sol para um processo natural de secagem que após encerrada resultava em uma folha. O segredo foi desvendado no ano 751, depois de um ataque, quando técnicos de uma fábrica de papel foram presos e levados para Bagdá, onde se começou a fabricar papel, também sem se revelar a técnica. Até que, no século XI, a novidade foi introduzida pelos árabes na Espanha e espalhou-se pelo Ocidente.

Conforme Fernandes (2017), em 1440, Johannes Gutenberg inventou a imprensa, o que tornou os livros acessíveis ao grande público e que demandou quantidades maiores de papel. Durante boa parte de sua história, o papel foi fabricado à mão. Em meados do século XVII, os holandeses começaram a aplicar a força hidráulica para mover grandes pedras que, movidas umas contra as outras, melhor preparavam as fibras para a produção de papel. Chamados de “holandesas”, esses moinhos são utilizados até hoje. A primeira máquina para fazer papel foi inventada na França por

Nicholas-Louis Robert em 1799. Pouco tempo depois, os irmãos Fourdrinier apresentaram o método de produção contínua de papel, aperfeiçoado na Inglaterra. Na segunda metade do século XIX, quando a madeira substituiu trapos na produção de papel, as máquinas “Fourdrinier” ganharam mudanças importantes. Os avanços na composição química do papel transformaram a sua fabricação, que ganhou escala industrial. As máquinas se modernizaram e atingiram alto grau de automação e produtividade.

Segundo o portal São Francisco (2017), no Brasil, o papel começou a ser fabricado em 1809, no Rio de Janeiro. E chegou a São Paulo com o desenvolvimento industrial proporcionado pela vinda de imigrantes europeus para trabalhar na cultura do café. Em sua bagagem, eles trouxeram conhecimento sobre o processo de produção de papel. Conforme matéria publicada pelo Jornal USP, (2016), atualmente passam a existir novas e interessantes alternativas para a fabricação de papel, integrando os aspectos químicos e os físicos da madeira. Existe uma inquestionável tendência, em plena evolução tecnológica, que consiste na produção de biocombustíveis e de fibras celulósicas para a fabricação de papel em uma mesma unidade de manufatura. A indústria de celulose e papel, especialmente a brasileira, mostra grande vitalidade, ânsia e disposição de crescer. Vários estados brasileiros produzem diferentes tipos de papel: papel cartão, de embalagens, de imprimir e escrever, de imprensa e para fins sanitários, além dos especiais.

### **3. História da empresa “X”**

A Empresa “X”, fundada há 75 anos, vem se dedicando à produção de papeis para uso industrial e outros desenvolvidos para mercados específicos.

Desde a década de 30, a Empresa “X” busca o aprimoramento de seus produtos, primando pela qualidade através de uma contínua evolução, como investimentos em modernização de seus equipamentos de produção, sistemas de informação e em projetos de treinamento de pessoal, conseguindo atender às exigências de seus clientes, como também ao atual mercado globalizado.

O volume de papel produzido nas suas unidades é de aproximadamente 200 mil toneladas por ano, sendo 155 mil toneladas de papeis descartáveis, além de 45 mil toneladas de papeis de uso industrial.

A Empresa “X” tem como objetivo a excelência de seus produtos, o respeito ao consumidor e ao meio ambiente, ouvindo as necessidades de seus clientes e acompanhando as mudanças do setor, como também o constante aperfeiçoamento, estabelecendo parcerias sólidas e geradoras de negócios.

A Empresa “X” é uma das maiores empresas produtoras de papel do mundo, conforme levantamento realizado pela Revista Exame em 2016, e utiliza uma matéria-prima de primeira qualidade e suas marcas estão nas gôndolas de todos os supermercados do Brasil alcançando toda a América Latina.

Nos anos 80, a Companhia implantou sua primeira planta de Aparas, que consistem em pedaços de papel que restam após utilização ou após processo de fabricação de outro tipo de papel. A Unidade localizada em Minas Gerais, tem capacidade instalada de cerca de 32 mil toneladas por ano. Neste sítio, são produzidos guardanapos e papeis higiênicos folha simples, sendo ainda dotada de planta de Aparas com capacidade para processamento de cerca de 19 mil toneladas por ano.

No fim do século XX, ocorreu a profissionalização do Conselho de Administração da Companhia, com a indicação pelos acionistas de conselheiros profissionais de mercado. Dessa forma, o conselho de Administração da Companhia deixou de ser composto exclusivamente por membros da família que dirigia a empresa.

Na mesma época, a Companhia adquiriu mais uma Unidade, no sul do país, com capacidade de aproximadamente 25 mil toneladas ao ano e produz papeis especiais, tais como o papel interleaving, utilizado por empresas siderúrgicas e o papel crepom, vendido em bazares e papelarias, utilizado para diversas finalidades.

No início dos anos 2000, a Companhia passou a organizar suas atividades em três unidades de negócios: Consumo, Papeis Especiais e Profissional, cada uma com estruturas próprias, compartilhando todas as fábricas descritas acima. No ano seguinte, a Diretoria da Companhia passou a ser composta exclusivamente por executivos profissionais de mercado e os membros da família passaram a integrar apenas o Conselho de Administração.

Em 2011, a Companhia reforça sua preocupação com o meio ambiente e lança a primeira toalha de papel com certificação de cadeia de custódia, que permite rastrear a matéria-prima desde a floresta, passando por todas as etapas de transformação até o consumidor. Mais sustentável, ela ajuda os consumidores a contribuírem de maneira efetiva e positiva com o meio ambiente. Por ser mais compacta, a linha de papel concentra mais produtos por caminhão, reduzindo significativamente a emissão de CO<sub>2</sub> na atmosfera. E para comprovar isso, possui a Certificação do FSC (Forest Stewardship Council), que garante que a matéria-prima é proveniente de florestas manejadas de forma ambientalmente adequada, socialmente justa e economicamente viável.

Depois de 3 anos, a Empresa “X” iniciou um trabalho de reestruturação dos seus processos de logística e sua forma de comercialização, tornando sua operação ainda mais eficiente e eficaz. Além disso, a área estratégica decidiu revisar a estrutura de pessoal com o objetivo de otimizar as atividades das áreas e flexibilizar a estrutura dos processos.

### **3.1 Missão, Visão e Valores**

#### **3.1.1 Missão**

A Empresa “X” tem como objetivo a excelência de seus produtos e processos, o respeito máximo ao consumidor e ao meio ambiente, buscando sempre inovar para reduzir o impacto ambiental, antecipando-se às necessidades de seus clientes e acompanhando as mudanças do setor, como também o constante aperfeiçoamento, estabelecendo parcerias e fontes de negócios.

#### **3.1.2 Visão**

Inovação por meio do aumento da competitividade, tendo como estratégia a sua constante atualização tecnológica, e desenvolvimento de novos produtos que satisfaçam seus clientes, além de estar entre as maiores e mais rentáveis empresas de papel e celulose do mundo, sendo reconhecida pelo respeito às pessoas e ao meio ambiente.

### **3.1.3 Valores**

**Integridade e Segurança:** Preservação da vida como valor fundamental da empresa, da transparência e dos princípios éticos como norte para toda e qualquer ação ou decisão.

**Responsabilidade Socioambiental:** Pensa os negócios da empresa e seus impactos com visão sustentável, contribuindo para os avanços socioambientais e econômicos da sociedade.

**Excelência:** Busca constante pela excelência em tudo o que faz aliada às melhores práticas, assegurando resultados sustentáveis e de alto padrão.

**Visão Global:** Vai além das fronteiras da empresa e compreende o ambiente de negócios como um conjunto de relações interdependentes.

**Liderança:** Inspira e direciona pessoas e equipes para a sustentação das estratégias da empresa.

**Empreendedorismo:** Busca novas perspectivas para os negócios e mobiliza recursos para sua implementação.

**Relações de Qualidade:** Cria um ambiente em que se cultivam relações de transparência, respeito e confiança.

**Paixão:** Sustenta o ambiente de trabalho com energia, autonomia e motivação, por meio de dedicação e alto nível de comprometimento.

### **3.2 Organograma nº1: Empresa pesquisada**



Pryor e Shays (1993) afirmam que o intraempreendedorismo é a criação de um ambiente no qual a inovação pode florescer de forma a transformar pessoas comuns, que nunca viram um cliente, em empreendedores de sucesso que assumem responsabilidade e papéis dentro da empresa.

#### **4 Modelo de gestão**

O modelo pragmático dá ênfase na prática da Administração, ou seja, na busca de resultados concretos e atingíveis, visando ações administrativas, gestão de pessoal e os aspectos instrumentais da administração. Esse tipo de modelo engloba os princípios do modelo comportamental, segundo Simon (1965), e está centrado na preocupação em estabelecer normas de comportamento administrativo. O método retoma os princípios clássicos com aspectos mais ou menos flexíveis dos critérios visando soluções administrativas práticas e objetivas. Para Simon (1965), o modelo pragmático adota principalmente o foco nos resultados e objetivos dentro da organização, onde as funções são bem estruturadas, dimensionadas e orientadas. Os objetivos e resultados são avaliados através do desempenho da organização onde agrega as relações humanas, conceitos de motivação, cumprimento de metas, comunicação e de liderança.

O site QueConceito, define gestão como um compilado de regras para realizar um negócio ou uma atividade empresarial com a maior eficácia possível, é uma questão de obter sucesso em qualquer empreendimento seja de caráter político, financeiro ou econômico.

Conforme Simon (1965), o modelo pragmático procura conciliar crescimento e rentabilidade, competitividade e sustentabilidade do negócio, porém, deve sempre atrelar esses aspectos à organização, e orientação, para assim, estruturar uma forma de avaliação. Essas vertentes dão consistência à gestão e qualidade na execução e implantação das estratégias estabelecidas.

Afirma Simon (1965) que para a condução dos negócios, procura-se integrar os aspectos relacionados a riscos empresariais, reputação da marca, sustentabilidade e planejamento estratégico. São estabelecidos critérios que priorizam a sustentabilidade dos negócios, relacionando-os aos impactos econômicos, sociais e ambientais que

representam as estratégias de médio e longo prazo, e o posicionamento competitivo da empresa.

De acordo com Simon (1965), alguns dos pilares que sustentam a Gestão Pragmática na organização, na concepção de especialistas são: Governança Corporativa, onde o esforço e a dedicação estão presentes para manter tudo sempre aprimorado e atualizado, fazendo com que a empresa seja sempre íntegra e responsável com seus colaboradores e clientes; Responsabilidade Socioambiental, que visa à sustentabilidade, respeito ao ser humano e ao meio ambiente, tentando causar o mínimo de impactos ambientais, que para uma empresa de papel e celulose é essencial; A Inovação, pilar imprescindível, onde a organização sofre mudanças constantes e deve se adaptar ao mercado para se desenvolver mais rápido e evoluir seus processos e colaboradores; Diante de todas essas combinações, busca-se uma referência de Taylor, conforme Chiavenato (2010), traduzindo, toda produtividade resulta da eficiência do trabalho e não da maximização do esforço, o que significa que trabalhar exaustivamente, nem sempre é a melhor maneira de atingir um objetivo, mas se utilizar o esforço de maneira inteligente, otimizando-se tempo e obtendo qualidade na execução das tarefas e estratégias.

O Modelo de Gestão pragmático, afirma Simon (1965), tem como objetivo a contínua construção de uma empresa de excelência, que harmonize a criação de valor com a dignificação do ser humano, e leva um papel fundamental ao gestor e seu colaborador, alinhando diretrizes e procedimentos.

## **5 Método de pesquisa**

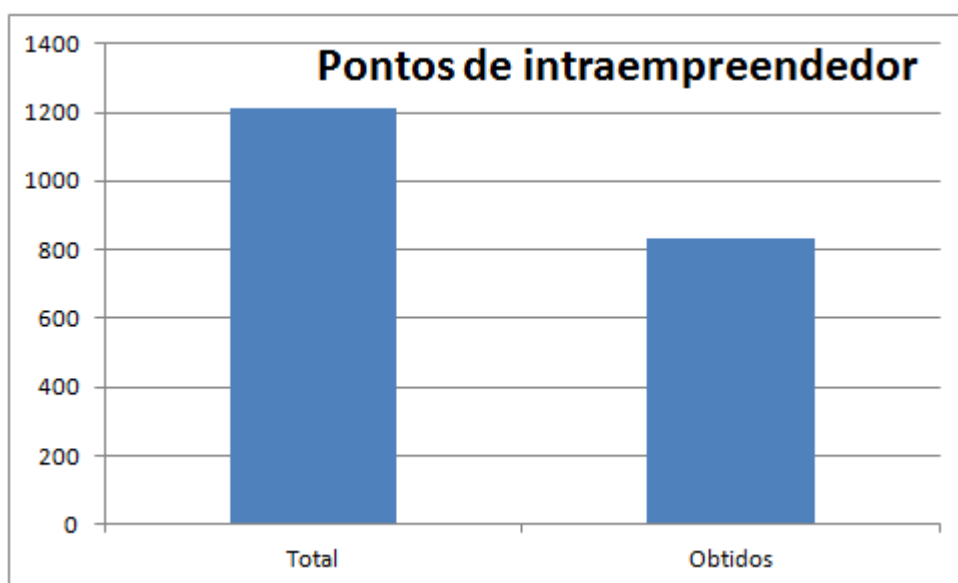
O método de pesquisa adotado foi o de levantamento de dados por amostra. Segundo Lakatos e Marconi (2003), esse método de pesquisa caracteriza-se pela interrogação direta de uma população específica, para conhecer suas opiniões e comportamentos, por meio de um questionário elaborado abordando o tema supracitado e enviado por e-mail aos respondentes, em seguida, mediante análise quantitativa, obtêm-se conclusões inerentes aos dados coletados na pesquisa.

A pesquisa foi aplicada por meio de um formulário online criado na ferramenta Google Forms, o link foi disponibilizado aos colaboradores da empresa que podiam responder às questões de forma anônima. O questionário ficou disponível durante uma semana.

Após a coleta dos dados foi verificado que a maioria dos pesquisados possuem maior presença de características intraempreendedoras, entretanto, na média geral a diferença não foi tão grande.

## 6 Análise e resultados da pesquisa

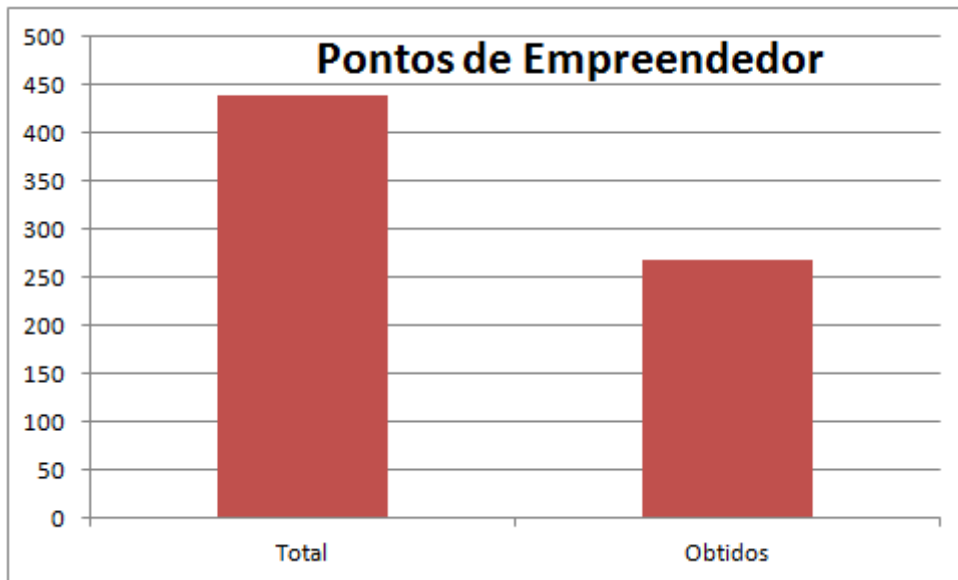
**Gráfico nº 1: Tabulação dos pontos de intraempreendedorismo**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016

Como é possível observar no gráfico 1, de um total possível de 1210 pontos atribuídos às questões de intraempreendedorismo, foram obtidos 833 pontos nas respostas que representam um percentual de 68,84% demonstrando uma forte tendência dos colaboradores a um perfil intraempreendedor.

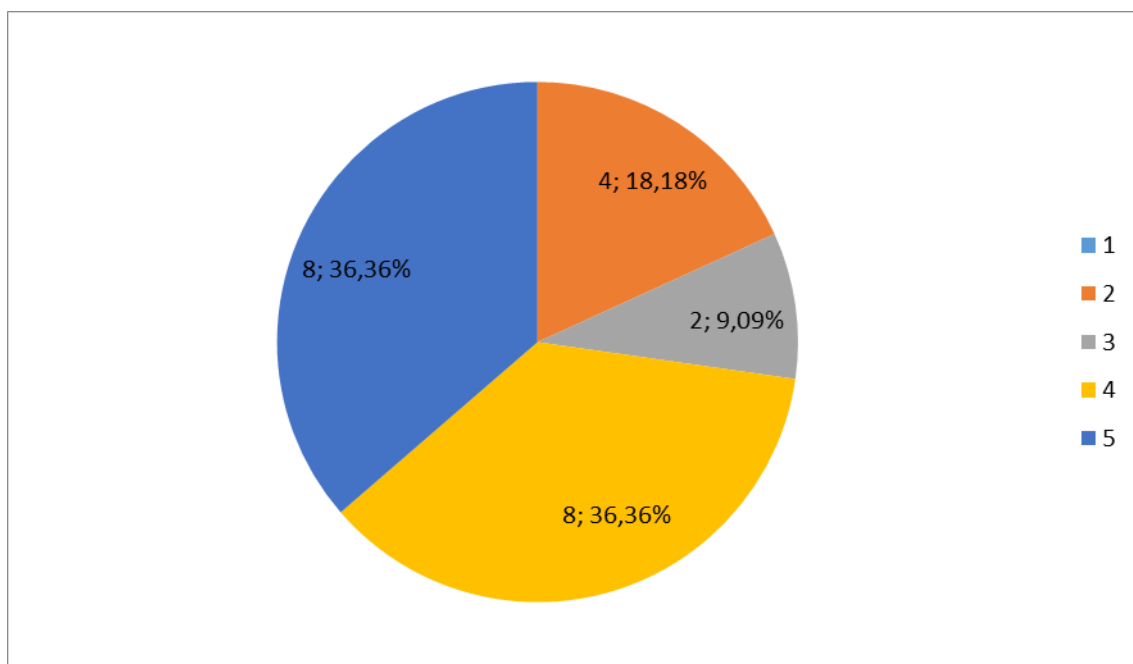
**Gráfico nº 2: Tabulação dos pontos de empreendedorismo**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Já o gráfico 2 analisa os pontos relacionados ao perfil de empreendedor e mostra que do total de 440 pontos possíveis, foram obtidos 268 nas respostas, ou seja, 60,91%, mostrando que apesar da tendência para o perfil intraempreendedor ser mais forte, as características de um perfil empreendedor também se mostraram bastante presentes.

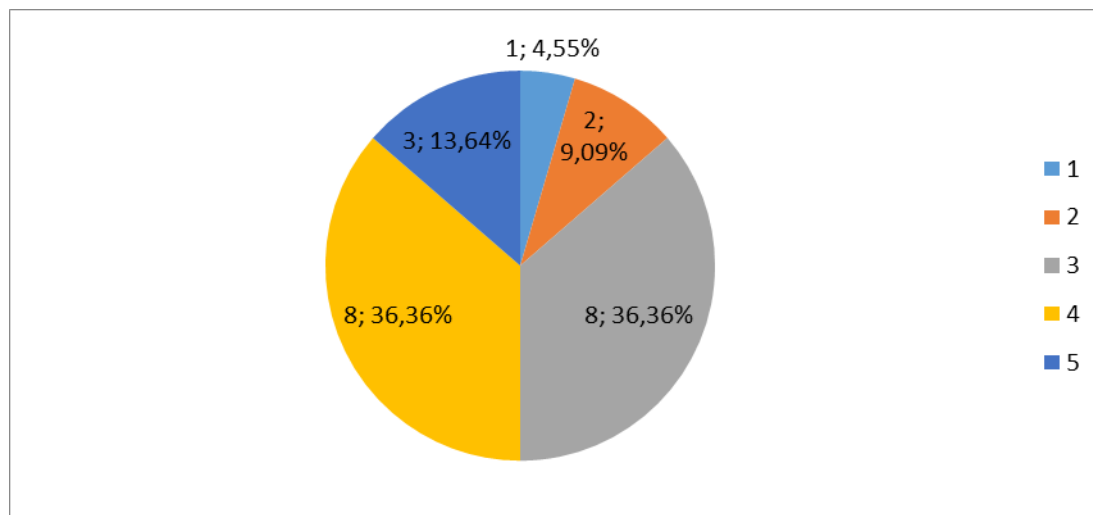
### Gráfico nº3: Quanto você gostaria de assumir um projeto na sua empresa?



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

A pergunta 1 visava avaliar o interesse dos colaboradores em assumir um projeto na empresa. 8 dos 22 colaboradores responderam com um interesse de nível 5 (máximo) enquanto que nenhum respondeu com o interesse nível 1 (mínimo), sabendo que uma das características do intraempreendedor é a vontade de assumir projetos na empresa, isso demonstra que essa característica está bem presente.

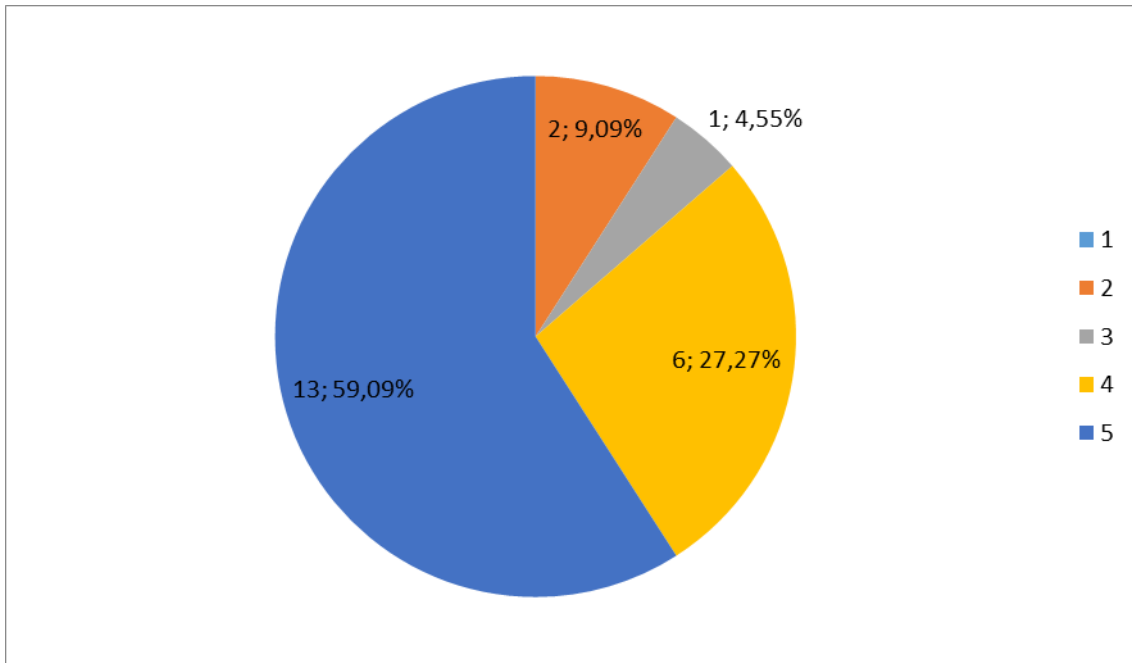
**Gráfico nº 4: O quanto você se sente motivado por projeto da empresa?**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

A pergunta 2 tratava da motivação dos colaboradores com relação aos projetos na empresa. 3 colaboradores, representando 13,64% do total, demonstraram um nível máximo de motivação por projeto enquanto que 1 colaborador, 4,55% do total, demonstrou uma motivação mínima, ainda sobre os projetos na empresa como características de intraempreendedores boa parte dos colaboradores se mostrou motivada com esses projetos

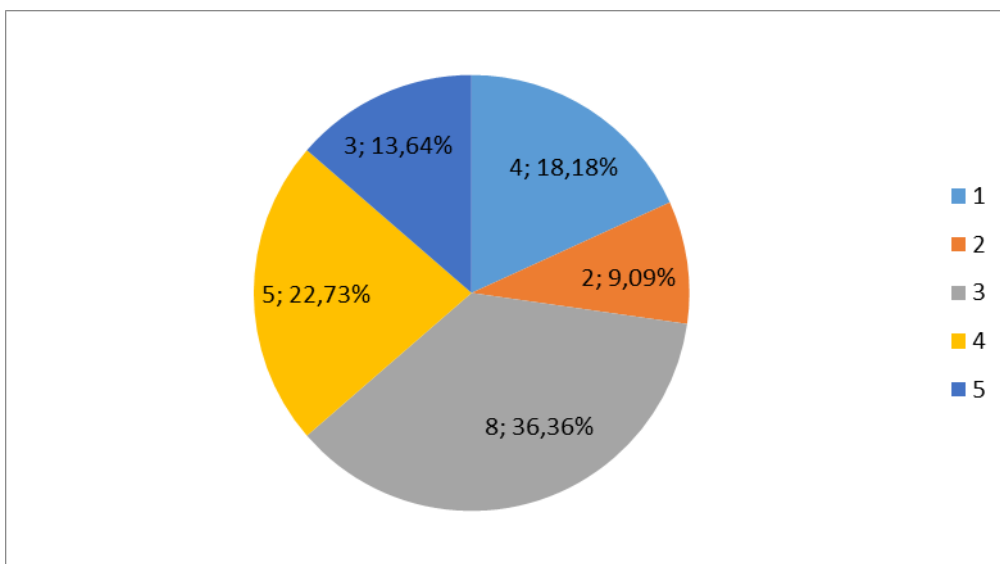
**Gráfico nº5: Qual a importância de um plano de carreira na sua vida profissional?**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Já a pergunta 3 tinha relação com a importância do plano de carreira para cada um, na vida profissional. 13 colaboradores, 59,09% do total, disseram que o plano de carreira tem extrema importância em suas vidas profissionais (responderam com o nível 5), enquanto que não houve nenhum colaborador que respondesse com o nível mínimo de importância.

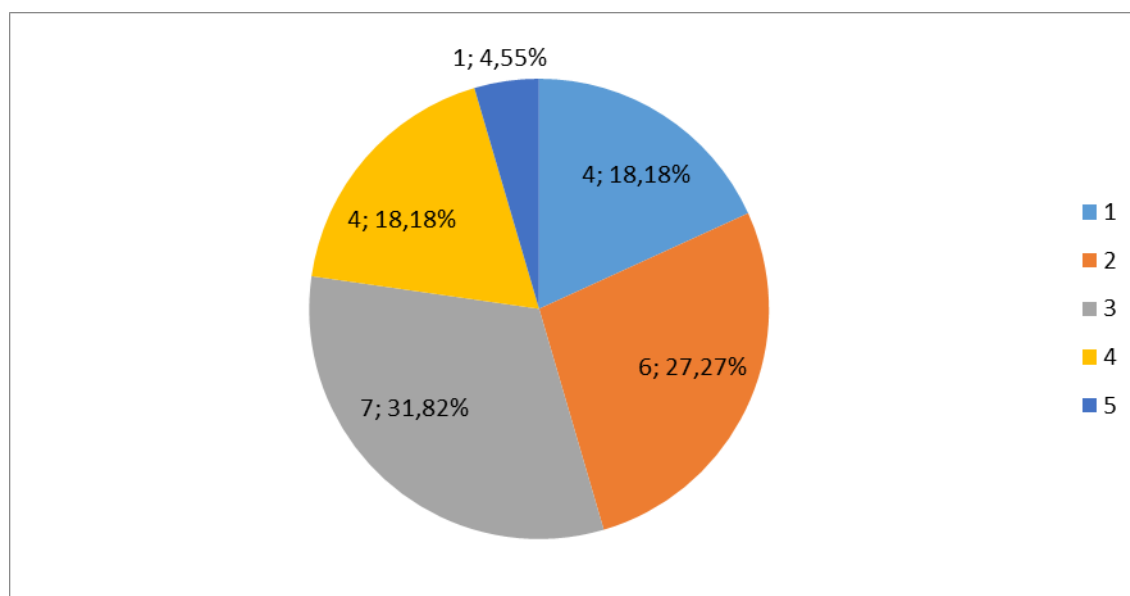
### Gráfico nº 6: Qual sua pretensão de começar um negócio próprio?



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

A pergunta 4 buscava analisar a intenção de cada colaborador em começar um negócio próprio. 4 colaboradores, 18,18% do total, demonstraram pouca ou nenhuma intenção (responderam com nível 1) enquanto que apenas 3, 13,64% do total, demonstraram ter alto interesse (nível 5). Sabendo que uma das características mais fortes do empreendedor é a vontade de começar um negócio próprio, essa questão mostra que a maior parte dos colaboradores que participaram da pesquisa não tem essa característica tão forte.

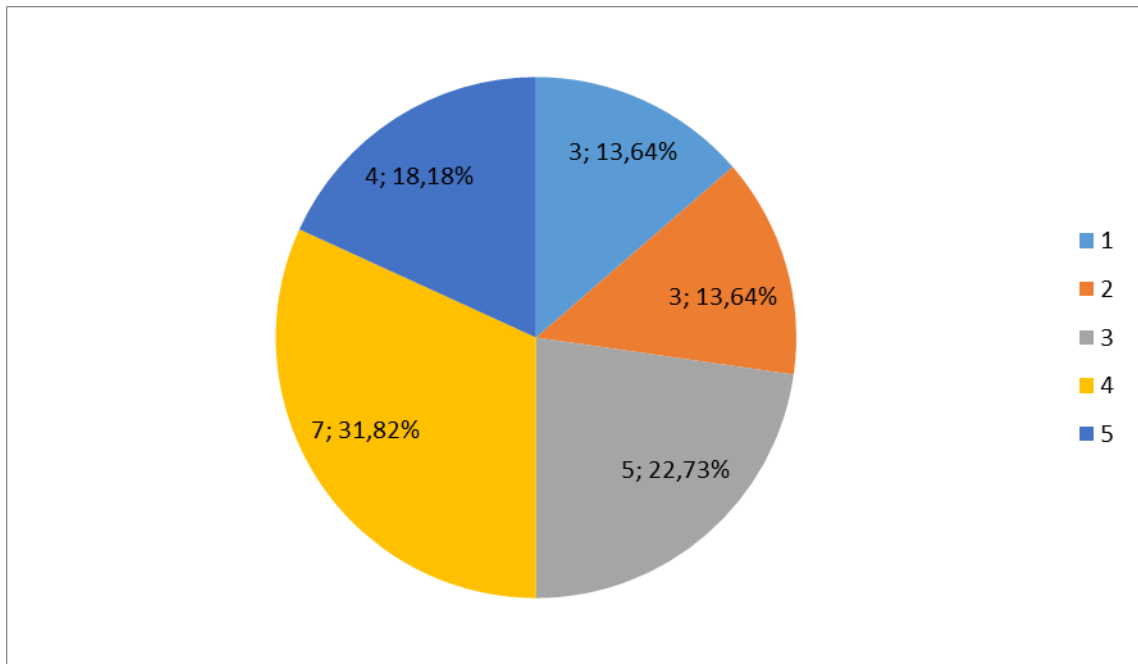
**Gráfico nº 7: O quanto você está disposto a abrir mão da segurança de um trabalho formal?**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Com a questão 5, tentamos avaliar o quanto os colaboradores estavam dispostos a abrir mão da segurança de estarem formalmente empregados. A maioria (7 colaboradores – 31,82% do total) respondeu avaliando como de média importância (nível 3) enquanto que apenas 1 colaborador (4,55% do total) respondeu com uma alta importância (nível 5).

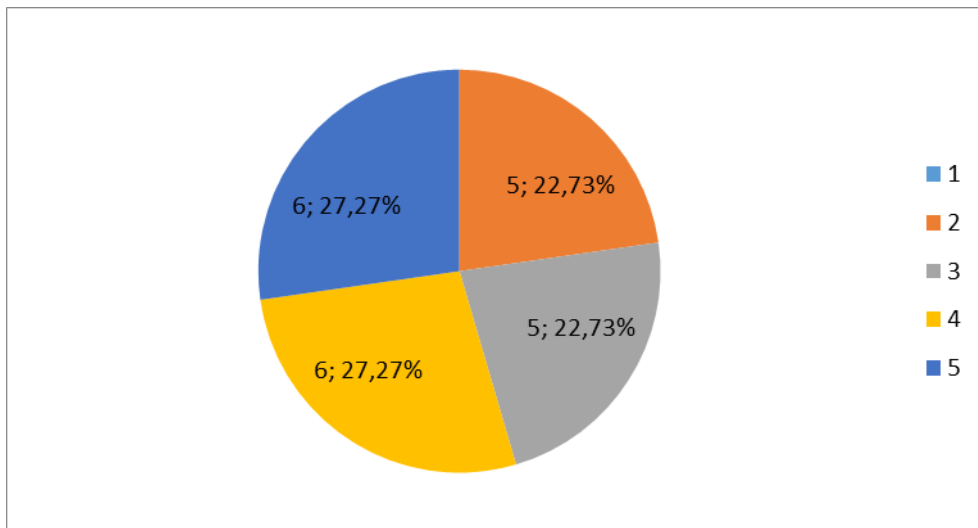
### Gráfico nº 8: Quanto suas ideias são aceitas pelo seu gestor?



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Para a questão 6, que avaliava o nível de aceitação pelo gestor, das ideias dadas pelos colaboradores, 7 deles (31,82% do total) responderam com um nível alto (nível 4) de aceitação enquanto que apenas 3 (13,64% do total) declarou um nível mínimo de aceitação. Os intraempreendedores costumam ter suas ideias bem aceitas pelo seu gestor, sendo assim, as respostas à essa pergunta demonstram uma tendência para o perfil intraempreendedor.

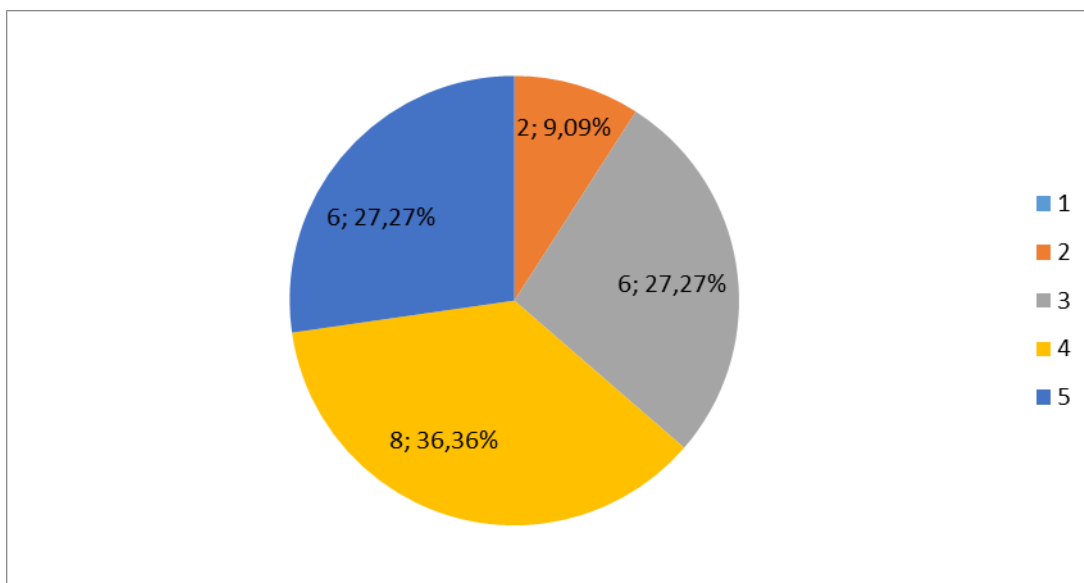
### Gráfico nº 9: O quando você considera os seus companheiros de trabalho como aliados?



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

A questão 7 tinha por finalidade avaliar se os colaboradores enxergavam seus companheiros de trabalho como aliados. E a maioria respondeu com um alto nível de concordância à essa afirmação. 6 responderam com nível 5 e mais 6 responderam com nível 4, totalizando 54,54% das respostas.

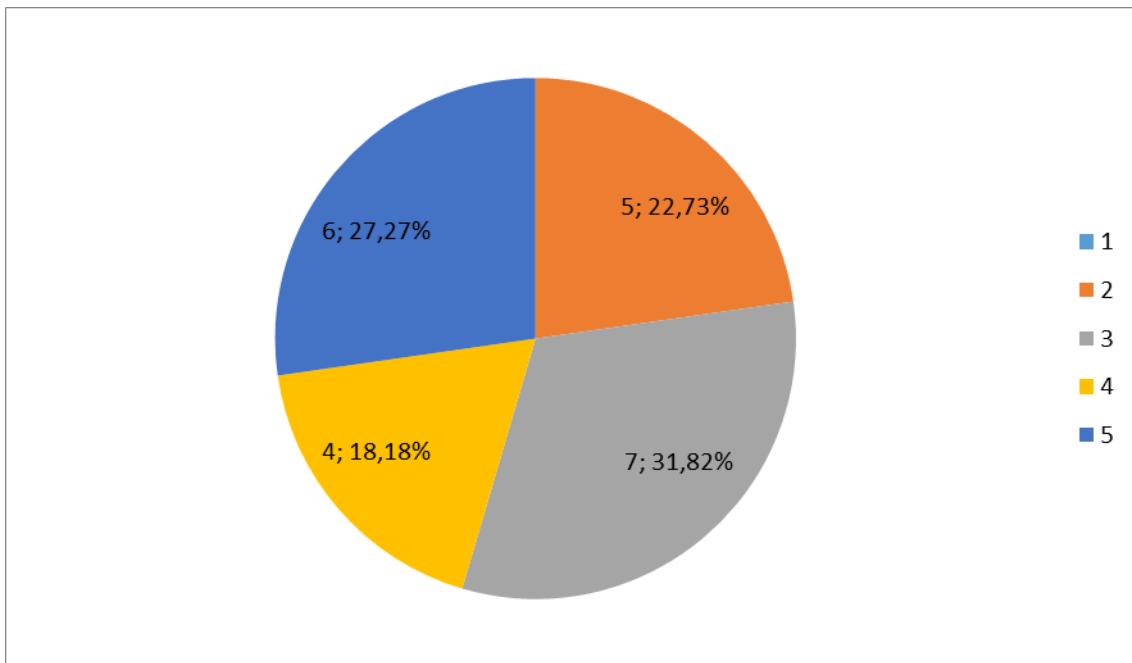
**Gráfico nº 10: O quanto você concorda com a frase: “sou leal às minhas metas, mas realista na forma de atingi-las”**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Na questão 8 foi perguntado o quanto os colaboradores concordavam com a afirmação do enunciado. O nível de concordância foi bastante elevado sendo para 8 colaboradores (36,36%) o nível máximo enquanto que a resposta de nível mínimo de concordância não foi escolhida por nenhum dos que responderam à questão.

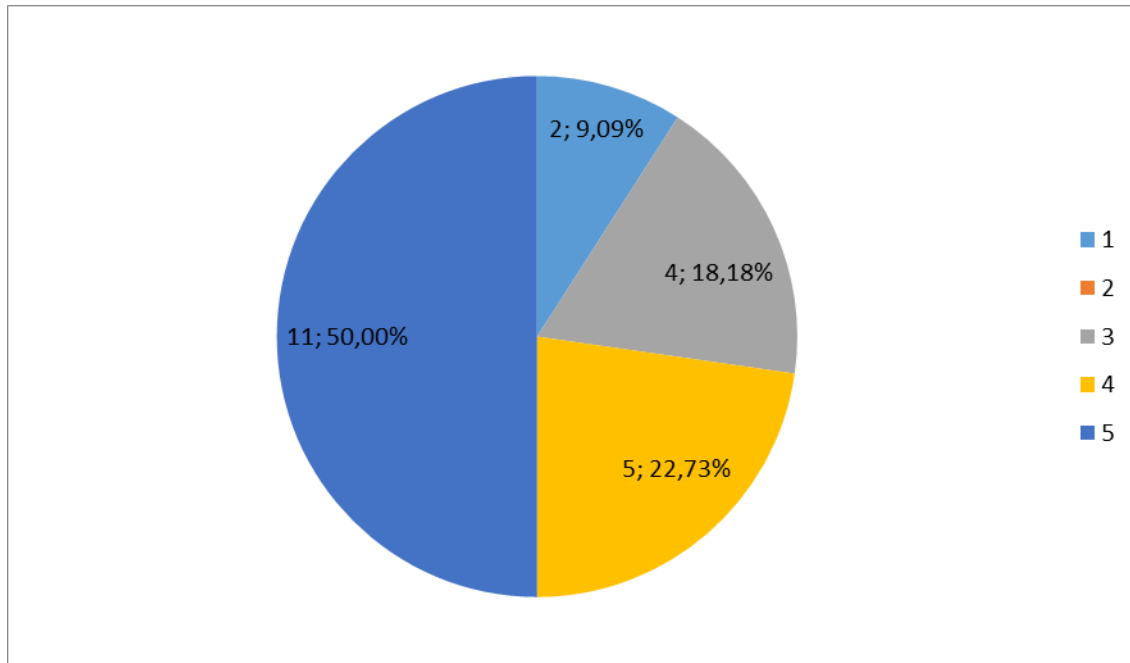
**Gráfico nº 11: O quanto você se abala quando fracassa em alguma coisa?**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Avaliando o quanto os colaboradores que responderam à pergunta se abalavam com seus fracassos, a predominância ficou no nível intermediário (nível 3) que obteve um total de 31,82% das respostas (7 colaboradores).

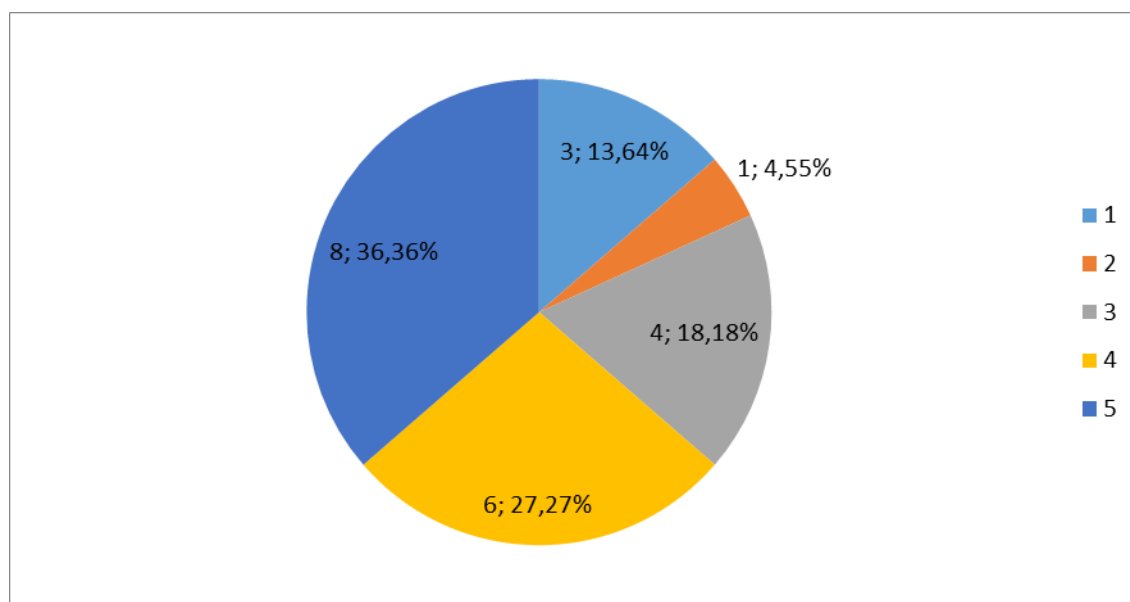
**Gráfico nº 12: O quão importante você considera estar formalmente empregado?**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Avaliando a importância de um emprego formal na vida dos colaboradores que participaram da pesquisa, vimos que a maioria considera extremamente importante. 11 colaboradores (50% do total) responderam com importância máxima enquanto apenas 2 (9,09% do total) responderam com importância mínima.

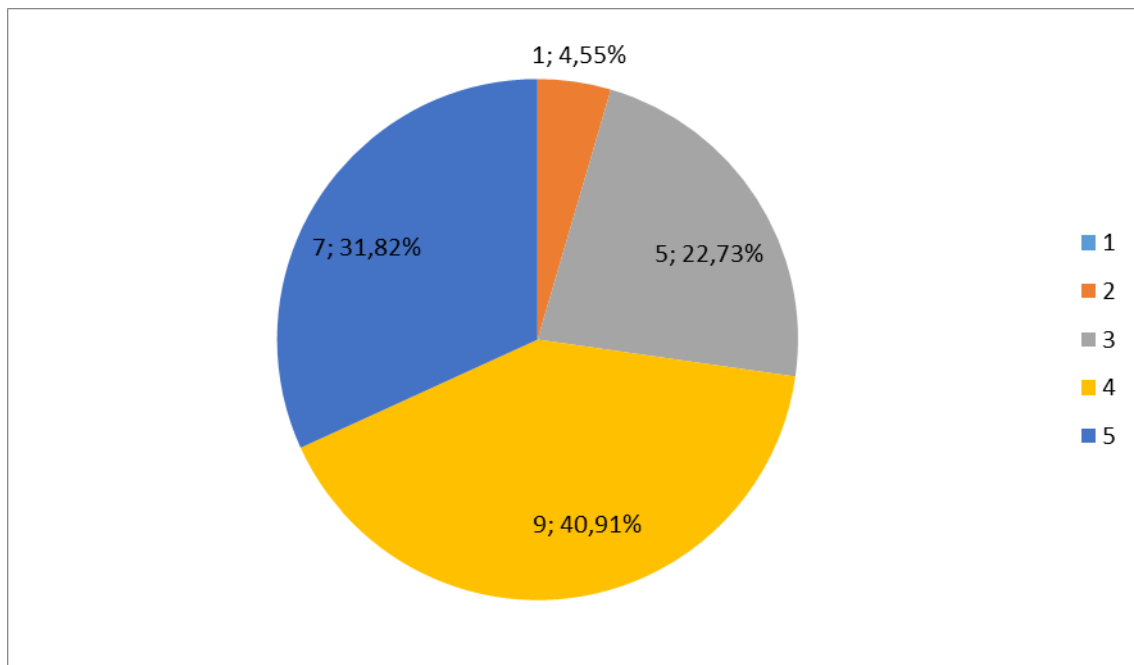
**Gráfico nº 13: O quanto você considera o sucesso da empresa como seu próprio sucesso?**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Analisando o quanto os colaboradores consideravam o sucesso da empresa como o sendo o próprio sucesso, a resposta que mais foi escolhida (8 vezes – 36,36% do total) foi de nível máximo de concordância.

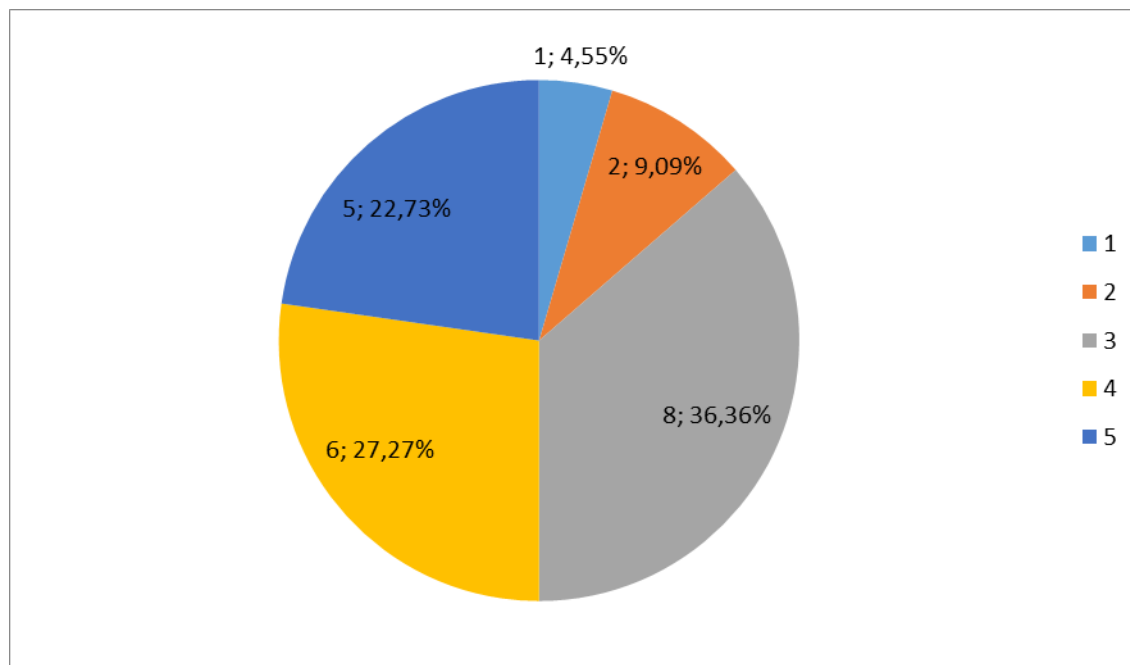
**Gráfico nº 14: O quanto você considera importante decidir como as tarefas serão executadas?**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Avaliando o nível de importância que os colaboradores davam para poder decidir como seriam executadas as tarefas, constatamos que muitos (16 colaboradores – 72,73% do total) ficou entre o nível 5 e 4 de importância.

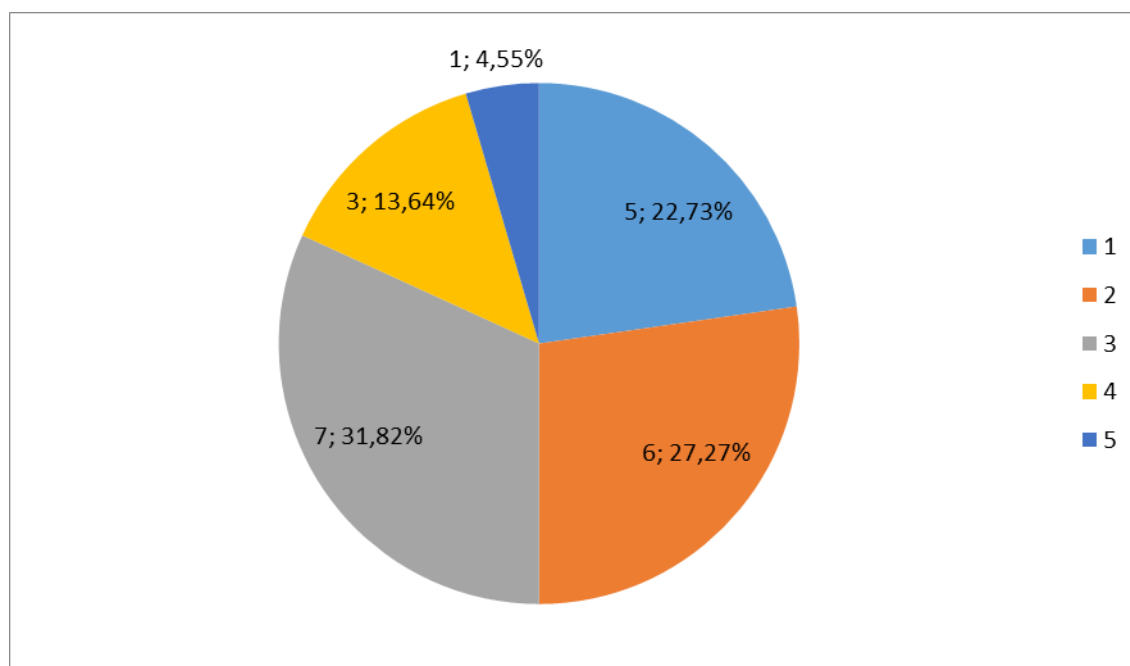
**Gráfico nº 15: Qual seu entendimento sobre o negócio da empresa?**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Quanto ao entendimento dos colaboradores com relação ao negócio da empresa, a maior parte (14 colaboradores – 63,63% do total), tinha entendimento de médio a alto.

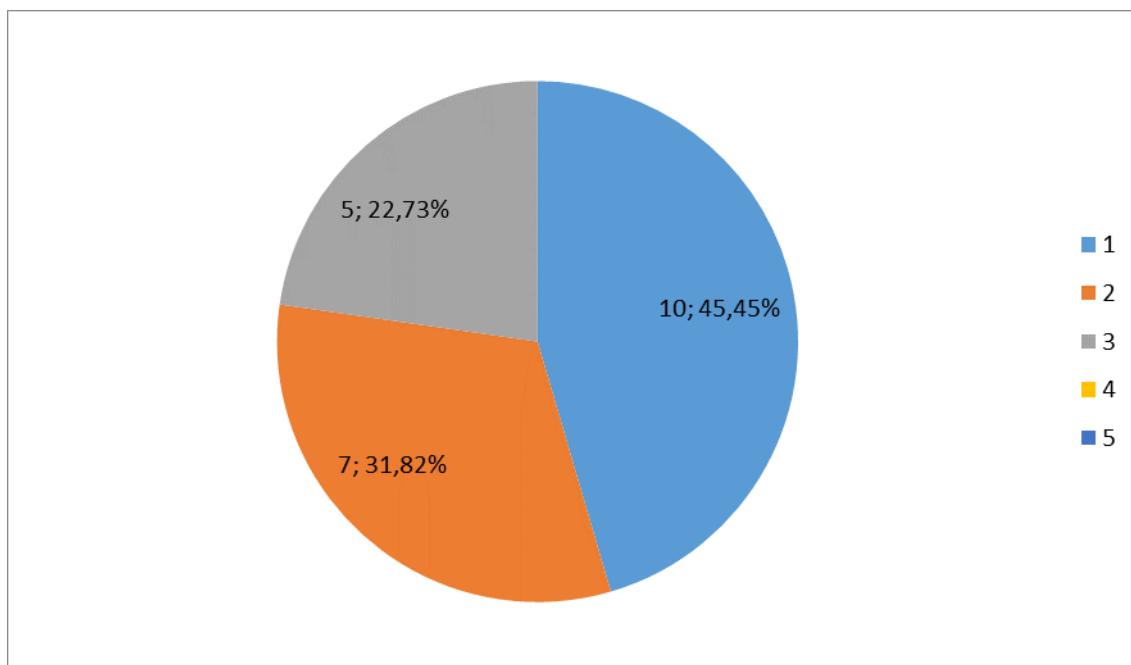
**Gráfico nº 16: Quantas sugestões de melhorias você enviou este ano?**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Com relação ao número de sugestão de melhorias que os colaboradores haviam enviado no ano de 2016, apenas 1 colaborador (4,55%) do total, enviou poucas ou nenhuma sugestão.

### Gráfico nº 17: Quantas das sugestões enviadas foram aceitas e implementadas?



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Das melhorias sugeridas, quantas foram implementadas pela empresa a maioria dos respondentes teve poucas ou nenhuma melhoria implementada. 17 responderam com nível 1 e 2 a essa pergunta, o que representa 77,27% do total.

### Considerações finais

Por meio desse trabalho foi possível analisar o perfil de uma amostra de 22 dos colaboradores da empresa Empresa “X”, a fim de verificar a predisposição das características empreendedoras e intraempreendedoras dos indivíduos.

Verificou-se que a maioria dos pesquisados possui maior tendência a características intraempreendedoras, entretanto, houve casos de colaboradores que apresentaram predominância das características empreendedoras, chegando em alguns casos, a

mais de 80% da pontuação, assim como em alguns casos houve o contrário, a mesma porcentagem aconteceu nas características intraempreendedoras. Por outro lado, a maioria dos colaboradores que responderam o questionário apresentaram equilíbrio de ambas as características.

Por tratar-se de uma empresa de grande porte e que estimula o intraempreendedorismo, esperava-se um resultado mais amplo no sentido da quantidade de pontos coletados das questões intraempreendedoras. Algo que pode ajudar e explicar o resultado é a semelhança entre algumas características dos empreendedores com os intraempreendedores, muitas vezes algumas das características acabam se misturando por serem perfis parecidos em alguns aspectos.

Os pontos obtidos nas respostas intraempreendedoras foram apenas aproximadamente 8% superiores aos de respostas empreendedoras, esperava-se uma discrepância maior entre as pontuações.

Algo que também deve ser levado em consideração é que apesar de tratar-se de uma empresa de grande porte que estimula o perfil intraempreendedor, ao mesmo tempo a empresa é bastante diversa quanto a seu público interno, a pesquisa foi aberta a todos dentro da organização e uma vez que as respostas foram anônimas, é difícil determinar se houveram outros pontos que influenciaram como departamento, gênero, idade, classe social ou demais questões relacionadas ao perfil do público que respondeu.

Considerando-se que apesar de anônima a pesquisa foi aplicada dentro da organização, tem-se por certeza o fato de que todos aqueles que responderam eram funcionários da empresa, portanto, é razoável afirmar que esse aspecto colaborou para o resultado obtido.

## **Referências**

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas*. 3ª edição. Rio de Janeiro. Editora Elsevier. 2010.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 5ª edição. São Paulo. Editora Atlas, 2003.

SIMON, Herbert Alexander. Comportamento administrativo: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas. 2ª edição. Rio de Janeiro. Editora Fundação Getúlio Vargas. 1965.

FERNANDES, Cláudio. "Invenção da imprensa"; Brasil Escola. Disponível em <<http://brasilecola.uol.com.br/historiag/invencao-imprensa.htm>>. Acesso em 19 de julho de 2017.

BRACELPA. História. Disponível em: <<http://bracelpa.org.br/bra2/?q=node/170>>. Acesso em 05 de abr. 2016.

GESTÃO. Que Conceito. São Paulo.

Disponível em: <<http://queconceito.com.br/gestao>>. Acesso em 07 de outubro de 2017.

GIL, Robledo Lima. "Tipos de Pesquisa". Disponível em: <<http://wp.ufpel.edu.br/ecb/files/2009/09/Tipos-de-Pesquisa.pdf>>. Acesso em 03 de outubro de 2017.

HAYASAKA, Enio Yoshinori; NISHIDA, Silvia Mitiko. "A origem do Papel". Disponível em:

<[http://www2.ibb.unesp.br/Museu\\_Escola/Ensino\\_Fundamental/Origami/Documentos/indice\\_origami\\_papel.htm](http://www2.ibb.unesp.br/Museu_Escola/Ensino_Fundamental/Origami/Documentos/indice_origami_papel.htm)>. Acesso 03 de outubro de 2017.

PORTAL SÃO FRANCISCO. "História do Papel". Disponível em: <<http://www.portalsaofrancisco.com.br/historia-geral/historia-do-papel>>. Acesso em 03 de outubro de 2017.

REVISTA FERROVIÁRIA. "Brasil será o 2º maior produtor do mundo". Disponível em: <<http://www.revistaferroviaria.com.br/index.asp?InCdEditoria=2&InCdMateria=25232>>. Acesso em 03 de outubro de 2017.

ROCHA, Leonardo. "Modelos de Gestão". Disponível em: <<http://pt.slideshare.net/ravthallion/aula-02-modelos-de-gestao>>. Acesso em 03 de outubro de 2017.

STARCARDS. “História do Papel”. Disponível em: <<http://www.starcards.com.br/historiadopapel.html>>. Acesso em 03 de outubro de 2017.

VILAS BOAS, Gabriela. “Resíduos da indústria de papel se transformam em bioetanol”. Disponível em: <<http://jornal.usp.br/ciencias/ciencias-biologicas/residuos-da-industria-de-papel-se-transformam-em-bioetanol/>>. Acesso em 03 de outubro de 2017.