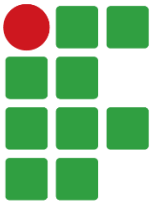


INSTITUTO FEDERAL
Goiano
Campus Rio Verde

**ENGENHARIA CIVIL**

# INTRAEMPREENDEDORISMO NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL NO MUNICÍPIO DE RIO VERDE - GO

**NATHAN TADEU VIEIRA RICI**

**Rio Verde, GO**
**2020**

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
GOIANO – CAMPUS RIO VERDE

ENGENHARIA CIVIL

# INTRAEMPREENDEDORISMO NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL NO MUNICÍPIO DE RIO VERDE - GO

**NATHAN TADEU VIEIRA RICI**

Trabalho de Curso apresentado ao Instituto Federal Goiano – Campus Rio Verde, como requisito parcial para a obtenção do Grau de Bacharel em Engenharia Civil.

Orientadora: Profa. Dra. Marcia Cristina Puydinger De Fazio

Rio Verde – GO
Fevereiro, 2020

*FICHA CATALOGRÁFICA.*

Sistema desenvolvido pelo ICMC/USP
Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
**Sistema Integrado de Bibliotecas - Instituto Federal Goiano**

RR538i

Rici, Nathan Tadeu Vieira
Intraempreendedorismo no Setor da Construção Civil no Município de Rio Verde - GO / Nathan Tadeu Vieira Rici;orientador Marcia Cristina Puydinger De Fazio. -- Rio Verde, 2020.
61 p.

Tese ( em Engenharia Civil) -- Instituto Federal Goiano, Campus Rio Verde, 2020.

1. Empreendedorismo. 2. Perfil Contratual. 3. Perfil. 4. Cultura Organizacional. I. De Fazio, Marcia Cristina Puydinger, orient. II. Título.

Responsável: Johnathan Pereira Alves Diniz - Bibliotecário-Documentalista CRB-1 nº2376

**N ATHAN TADEU VIEIRA RICI**

**INTRAEMPREENDEDORISMO NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL NO MUNICÍPIO DE RIO VERDE - GO**

Trabalho de Curso DEFENDIDO e APROVADO em 07 de fevereiro de 2020, pela Banca Examinadora constituída pelos membros:

Profa. Dra. Haihani Silva Passos
Instituto Federal Goiano
Campus Rio Verde

Profa. Dra. Silvia Ferreira Marques Salustiano
Instituto Federal Goiano
Campus Rio Verde

Profa. Dra. Marcia Cristina Puydinger De Fazio
Instituto Federal Goiano
Campus Rio Verde

Rio Verde, GO
Janeiro, 2020

## AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Antonio Tadeu e Valdirene Vieira, agradeço imensamente por terem me ajudado a trilhar esse caminho, sempre ao meu lado e me auxiliando em todos os desafios que enfrentei.

À minha orientadora, Marcia Cristina Puydinger de Fazio, que me instruiu em mais um projeto e me ajudou a ser uma versão melhor de mim mesmo.

Agradeço aos meus amigos que sempre estiveram em mais de um momento ao meu lado e sempre me ajudaram quando possível ao longo desses anos: Jorge, Edimar, Inácio, Livia, Glaucia, Gustavo, Vinícius, Laura, Ana Paula, Hugo, Balduino, Isabella Pelosi, Caio, Caroline, Matheus, Yuri, Isabela Nóbrega, Raiza, Nathalia, Alana e Eduardo, serei eternamente grato pelo apoio.

Aos meus amigos, Pedro Machado e Fernando Giraldi, por todo apoio e por estarem presentes praticamente todos os dias dos últimos anos.

À Breenda por ter me despertado a paixão pelo tema e por ser uma inspiração para mim.

Às empresas que auxiliaram para que este trabalho fosse possível, respondendo ao questionário, além de todas as pessoas que facilitaram o caminho a ser trilhado.

À professora Haiahani Passos por colaborar com o questionário, elemento chave do trabalho.

Um agradecimento muito especial à Empresa Júnior Sustentar Júnior, por ter me possibilitado despertar o que há de melhor em mim. Todos das gestões 2018 e 2019 foram extremamente importantes em minha vida e vou guardar tudo que aprendi com pessoas tão incríveis, com ênfase nas orientadoras Marcia Cristina e Silvia Ferreira por serem sempre tão solícitas e por toda ajuda dada.

Aos profissionais que me ajudaram, minha psicóloga Desyree e meu psiquiatra Douglas.

E a mim, por ter feito mais uma conquista.

## RESUMO

RICI, Nathan Tadeu Vieira. **Intraempreendedorismo no setor da construção civil no município de Rio Verde - GO.** 2019. 61 p. Monografia (Curso de Bacharelado de Engenharia Civil). Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano – Campus Rio Verde, Rio Verde, GO, 2020.

O setor da construção civil de Rio Verde – GO está apresentando mudanças. Através de uma pesquisa realizada, foi possível perceber que o setor está em busca de pessoas com características diferenciadas. Mas a indagação que se faz é se este mesmo setor que busca pessoas com características diferenciadas possui empresas com visão de inovação, onde este profissional pode praticar tais características para atualizar processos, iniciar novos projetos, ser um agente de transformação. Para tanto, inicialmente é necessário entender como funciona a realidade do mercado em Rio Verde, as características buscadas. Após, é necessário saber o que é o intraempreendedorismo, o que é uma empresa intraempreendedora e como isso se relaciona com o perfil contratual de Rio Verde. Sendo, então, necessário um questionário para dar luz e buscar entender como as empresas do setor funcionam no município, onde foram realizadas afirmações para buscar saber qual o grau de concordância da empresa com a característica buscada, assim foi possível estabelecer tendência das empresas do setor na região em serem intraempreendedoras, com muitas características encontradas.

**Palavras-Chave:** Empreendedorismo, Perfil Contratual, Perfil, Cultura Organizacional.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Competências do profissional do futuro .....18
Tabela 2 – Palavras que definem o profissional da Engenharia Civil .....21
Tabela 3 – Diferenças entre o modelo organizacional tradicional e empreendedor .....32
Tabela 4 – Dimensão 1 do Questionário .....38
Tabela 5 – Dimensão 2 do Questionário .....38
Tabela 6 – Dimensão 3 do questionário .....39
Tabela 7 – Dimensão 4 do questionário .....39
Tabela 8 – Dimensão 5 do questionário .....40
Tabela 9 – Dimensão 6 do questionário .....40
Tabela 10 – Dimensão 7 do questionário .....41
Tabela 11 – Dimensão 8 do questionário .....41
Tabela 12 – Dimensão 9 do questionário .....42
Tabela 13 – Dimensão 10 do questionário .....42
Tabela 14 – Dimensão 11 do questionário .....43

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Propõem arriscar e experimentar .....47
Figura 2 – Aceita correr riscos.....48
Figura 3 – As metas são propostas considerando a visão dos colaboradores .....50
Figura 4 – Tem metas claras e bem definidas .....50
Figura 5 – As metas são mensuráveis .....51
Figura 6 – Suas ações são muito inovadoras e trazem qualidade e eficácia nos processos .....53
Figura 7 – Identifica os pontos fortes e fracos .....54
Figura 8 – Promove e incentiva a cultura da inovação .....54

**SUMÁRIO**

INTRODUÇÃO ..... 9
1 CENÁRIO ATUAL DA CONSTRUÇÃO CIVIL E CULTURA EMPREENDEDORA 11
1.1 O MERCADO DA CONSTRUÇÃO CIVIL ..... 11
1.1.1 ATRIBUIÇÕES DO ENGENHEIRO CIVIL ..... 12
1.1.2 NOVAS TENDÊNCIAS E DESAFIOS ..... 15
1.2 EMPREENDEDORISMO NA CONSTRUÇÃO CIVIL ..... 17
1.2.1 PERFIL DO PROFISSIONAL EMPREENDEDOR ..... 17
1.2.2 A REALIDADE CONTRATUAL DO MUNICÍPIO DE RIO VERDE ..... 19
2 CONSTRUÇÃO CIVIL E CULTURA INTRAEMPREENDEDORA ..... 23
2.1 INTRAEMPREENDEDORISMO ..... 24
2.1.1 CONCEITO ..... 24
2.1.2 PERFIL DO PROFISSIONAL INTRAEMPREENDEDOR ..... 26
2.2 PERFIL EMPRESARIAL INTRAEMPREENDEDOR ..... 30
2.2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL INTRAEMPREENDEDORA ..... 31
3 METODOLOGIA ..... 34
3.1 MÉTODO DE PESQUISA ..... 34
3.2 AMOSTRA DA PESQUISA ..... 35
3.3 INSTRUMENTO DA COLETA DE DADOS ..... 36
3.4 CONCEPÇÃO DO QUESTIONÁRIO ..... 36
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES ..... 44
4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS PESQUISADAS ..... 44
4.2 DIMENSÕES E ANÁLISE DOS RESULTADOS ..... 45
4.3 CONCLUSÃO ..... 54
CONSIDERAÇÕES FINAIS ..... 56
BIBLIOGRAFIA ..... 57

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho surgiu da necessidade de entender melhor como o intraempreendedorismo está inserido no setor da construção civil no município de Rio Verde – GO. Em 2019 foi apresentado um trabalho de conclusão de curso pela estudante Breenda Vieira Lima, atualmente graduada em Engenharia Civil, que verificou que o município de Rio Verde busca um perfil diferenciado de contratação do profissional de engenharia civil, um perfil dito empreendedor. Entretanto, tal trabalho não pôde elucidar algumas questões por não serem parte do seu objetivo, sendo assim, foi indicado para futuras pesquisas, entre outros assuntos, a necessidade de observar se essas mesmas empresas que procuram por um profissional diferenciado, ao contratá-lo, de fato fomentam o intraempreendedorismo.

Com isso, a hipótese inicial, ou seja, a ideia a partir da qual iniciou-se a presente pesquisa, foi a de que as empresas do setor da construção civil não fomentam o intraempreendedorismo. Acreditava-se que apesar das empresas localizadas no município estarem buscando perfis com características diferenciadas e não apenas detentores de conhecimentos técnicos, a própria estrutura da empresa iria ser uma barreira para que os profissionais pudessem mostrar suas habilidades .

Sendo assim, foi necessário percorrer um caminho que deixasse claro para o leitor a linha de pesquisa do trabalho.

Para tanto, no primeiro capítulo é mostrado ao leitor o atual cenário do mercado da construção civil, onde são abordadas quais as atribuições para o exercício da profissão no Brasil e as novas tendências do mercado. Seguinte a isso é mostrado qual é o perfil identificado que as empresas do setor da construção civil estão buscando no município.

Na sequência, é feita uma introdução ao tema intraempreendedorismo, onde será mostrado o conceito de intraempreendedor e as características desse profissional. Após, é feito um recorte do tema, que é bastante abrangente, onde a cultura organizacional da empresa faz-se necessária para ser considerada intraempreendedora.

Feita a abordagem teórica do trabalho, é necessário alguma ferramenta que possa investigar dentro das empresas suas características e estrutura, sendo assim, é utilizado um questionário *survey*.

O terceiro capítulo do presente trabalho é utilizado para mostrar de que forma foi feita a concepção do questionário, o que ele se propõe a investigar e de que forma será feita a coleta dos resultados.

Após isso os resultados são mostrados no quarto capítulo, com a caracterização das empresas e com as análises dos resultados que cada dimensão se propõe a observar. Os resultados indicam que há uma tendência no setor da construção civil, no muncípio de Rio Verde, ao intraempreendedorismo, com as empresas possuindo diversas características que podem indicar o fomento de práticas intraempreendedoras por parte de seus colaboradores.

# 1 CENÁRIO ATUAL DA CONSTRUÇÃO CIVIL E CULTURA EMPREENDEDORA

Antes de iniciar o assunto pertinente ao presente capítulo é importante contextualizar o leitor a respeito da temática a ser abordada, com o objetivo de facilitar o seu entendimento. Será explicado, num primeiro momento, sobre o setor da construção civil, abordando-se indicadores referentes à indústria como um todo. Após, o capítulo discorrerá sobre as atribuições do Engenheiro Civil, as quais encontram-se explicitadas em normas. Serão citadas também as novas tendências dessa indústria, onde o leitor poderá observar algumas diferenças entre as tradicionais atribuições do Engenheiro Civil e as tendências que surgem do setor, o que representa novos desafios aos profissionais dessa área. E por fim, o capítulo tratará sobre as demandas do setor da construção civil no Município de Rio Verde – GO, indicando, por meio de pesquisa já realizada no âmbito do Instituto Federal Goiano – Campus Rio Verde, qual o perfil profissional desejado.

Esses assuntos são importantes para que seja possível ao leitor compreender os capítulos seguintes, a ordenação do questionário aplicado e sua razão de ser no contexto da presente pesquisa e, de modo essencial, os propósitos buscados com este estudo.

## 1.1 O MERCADO DA CONSTRUÇÃO CIVIL

A indústria da construção civil representa uma parcela de 4,5% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil, segundo o informe de Contas Nacionais Trimestrais[1] relativo ao segundo trimestre de 2019, empregando um contingente de aproximadamente oito milhões de pessoas, o que representa 8% de todos os trabalhadores ativos (CBIC).

Apesar de bons números, o Brasil vem sofrendo desde 2014 uma de suas piores crises econômicas, que afetou diretamente os setores ligados à construção civil. O efeito dessa crise refletiu no setor da construção civil, com a paralisação e cortes de investimentos em obras públicas, além da diminuição da capacidade de o setor privado realizar investimentos.

Em setembro de 2019 uma boa notícia atingiu o mercado, o PIB da construção civil cresceu 2,0% em relação ao mesmo trimestre do ano anterior, e um crescimento de 1,9%

[1] O Sistema de Contas Nacionais Trimestrais apresenta os valores correntes e os índices de volume (1995=100) trimestralmente para o Produto Interno Bruto a preços de mercado, impostos sobre produtos, valor adicionado a preços básicos, consumo pessoal, consumo do governo, formação bruta de capital fixo, variação de estoques, exportações e importações de bens e serviços.

pôde ser observado em relação ao último trimestre. A alta vem em um momento em que o PIB da construção civil não via melhoras há 20 trimestres consecutivos. Apesar disso, se a comparação for feita ao longo dos últimos doze meses do mesmo período do ano anterior, o setor ligado a construção civil tem uma queda de 0,9% (IBGE).

Observa-se uma singela melhora e, apesar de ser pequena, indica que o setor está voltando a se movimentar. Com isso surge também a oportunidade de toda a área retomar seu crescimento com base em inovações que, como veremos ainda neste capítulo, passam a estar disponíveis aos profissionais. E além disso, é importante mencionar a necessidade de o engenheiro civil adequar sua formação aos tempos atuais, tema igualmente abordado ainda no decorrer deste capítulo.

### 1.1.1 ATRIBUIÇÕES DO ENGENHEIRO CIVIL

Neste tópico objetiva-se trazer informações sobre as atribuições do engenheiro civil, pois tais informações são fundamentais para a compreensão dos assuntos subsequentes acerca do empreendedorismo e intraempreendedorismo. O trabalho abordará sobre novos perfis profissionais, sendo então necessário que se conheça, antes, o que é tradicionalmente definido em normas como atribuições inerentes ao engenheiro civil.

Tais atribuições estão previstas no Decreto nº 23.569/1933, na Lei nº 5.194/1966 e na Resolução CONFEA nº 1.073/2016. Assim, é possível analisar o estreitamento técnico necessário para o exercício da função do engenheiro civil.

O exercício da atividade de engenharia civil necessita de formação em nível superior e o devido registro no CREA. Compete ao sistema CONFEA/CREA[2] definir as atribuições, área de atuação e devidas atividades exercidas pelo profissional.

O Decreto n° 23.569/1933 deixa claro quais atividades o profissional pode executar, e o art. 28 as especifica:

- Trabalhos topográficos e geodésicos;
- O estudo, projeto, direção, fiscalização e construção de edifícios, com todas as suas obras complementares;

[2] O Conselho Federal de Engenharia e Agronomia – CONFEA e os Conselhos Regionais de Engenharia e Agronomia – CREA são autarquias que surgiram com o Decreto nº 23.569, de 11 de dezembro de 1933, e são responsáveis pela verificação, fiscalização e aperfeiçoamento do exercício e das atividades dos profissionais de engenharia, agronomia e geociências. O chamado Sistema CONFEA/CREA é o conjunto formado por essas autarquias que atuam de forma associada em prol da defesa da sociedade e desenvolvimento sustentável do país.

- O estudo, projeto, direção, fiscalização e construção das estradas de rodagem e de ferro;
- O estudo, projeto, direção, fiscalização e construção das obras de captação e abastecimento de água;
- O estudo, projeto, direção, fiscalização e construção de obras de drenagem e irrigação;
- O estudo, projeto, direção, fiscalização e construção das obras destinadas ao aproveitamento de energia e dos trabalhos relativos às máquinas e fábricas;
- O estudo, projeto, direção, fiscalização e construção das obras relativas a portos, rios e canais e das concernentes aos aeroportos;
- O estudo, projeto, direção, fiscalização e construção das obras peculiares ao saneamento urbano e rural;
- Projeto, direção e fiscalização dos serviços de urbanismo;
- A engenharia legal, nos assuntos correlacionados com as especificações das alíneas "a" a "i";
- Perícias e arbitramento referentes à matéria das alíneas anteriores.

Quanto à regulamentação em nível nacional do exercício das profissões do engenheiro, a Lei nº 5.194/1966, em seu art. 7º, discorre sobre atividades e atribuições:

- Desempenho de cargos, funções e comissões em entidades estatais, paraestatais, autárquicas, de economia mista e privada;
- Planejamento ou projeto, em geral, de regiões, zonas, cidades, obras, estruturas, transportes, explorações de recursos naturais e desenvolvimento da produção industrial e agropecuária;
- Estudos, projetos, análises, avaliações, vistorias, perícias, pareceres e divulgação técnica;
- Ensino, pesquisas, experimentação e ensaios;
- Fiscalização de obras e serviços técnicos;
- Direção de obras e serviços técnicos;
- Execução de obras e serviços técnicos;
- Produção técnica especializada, industrial ou agropecuária.

Na Resolução CONFEA nº 1.073/2016 podemos notar que novas atribuições passam a ser exigidas do profissional de engenharia, para além dos saberes técnicos definidos nas normativas anteriores e que, normalmente, são também os ensinados e propagados pelas Instituições de Ensino Superior.

Quanto à atribuição de títulos, atividades e campo de atuação do profissional devidamente registrado no CREA, a Resolução estabelece no art. 5º, §1°:

- **Gestão, supervisão, coordenação, orientação técnica.**
- Coleta de dados, estudo, planejamento, anteprojeto, projeto, detalhamento, dimensionamento e especificação.
- Estudo de viabilidade técnico-econômica e ambiental.
- **Assistência, assessoria, consultoria.**
- Direção de obra ou serviço técnico.
- Vistoria, perícia, inspeção, avaliação, monitoramento, laudo, parecer técnico, auditoria, arbitragem.
- Desempenho de cargo ou função técnica.
- Treinamento, ensino, pesquisa, desenvolvimento, análise, experimentação, ensaio, divulgação técnica, extensão.
- Elaboração de orçamento.
- Padronização, mensuração, controle de qualidade.
- Execução de obra ou serviço técnico.
- Fiscalização de obra ou serviço técnico.
- Produção técnica e especializada.
- Condução de serviço técnico.
- Condução de equipe de produção, fabricação, instalação, montagem, operação, reforma, restauração, reparo ou manutenção.
- Execução de produção, fabricação, instalação, montagem, operação, reforma, restauração, reparo ou manutenção.
- Operação, manutenção de equipamento ou instalação.
- Execução de desenho técnico.

Ao analisar as normativas apresentadas observa-se que a formação de um engenheiro civil é majoritariamente técnica, ou seja, constituída por um conjunto de competências muito próprias de sua área e que não podem ser desempenhadas por profissionais que não tenham passado pelo mesmo processo de ensino-aprendizagem.

Contudo, podemos observar que a Resolução CONFEA nº 1.073/2016 começa a expandir o horizonte de atuação do profissional da engenharia civil. É possível perceber nos elementos em negrito da Resolução que existem atividades que exigem certas habilidades extrínsecas à formação tradicional oferecida normalmente em nossas Instituições de Ensino. Tais habilidades são chamadas de *soft skills*[3], que nada mais são do que um apanhado de características como boa comunicação, habilidade de falar em público, criatividade, resiliência. Essas novas habilidades estão sendo cada vez mais requeridas pelo mercado contratual e, conforme será exposto na sequência, o setor da construção civil em Rio Verde – GO já reflete isso, buscando pessoas dinâmicas para contratação.

### 1.1.2 NOVAS TENDÊNCIAS E DESAFIOS

A busca por profissionais diferenciados já existe, segundo LIMA (2019), não se exigindo apenas conteúdos propriamente técnicos do profissional, mas que ele também demonstre competências pessoais. Trabalho em equipe, capacidade de liderar e resolver problemas, ser comprometido, capacidade de gerenciamento de pessoas, finanças e projetos passaram a ser habilidades desejadas pelo mercado de trabalho, cada vez mais ciente das transformações que vêm acontecendo (LIMA, 2019).

Uma pesquisa realizada pela consultoria PwC[4] mostrou que para 73% dos profissionais entrevistados um robô não irá roubar o trabalho da mente humana no setor, o que não significa uma acomodação, 74% dos entrevistados afirmam estar buscando novas habilidades ou complementando suas competências para se manter alinhados com o futuro, isso sugere uma adaptação por parte dos profissionais para se adequarem ao futuro.

Para Schwab (2016), diante das várias definições e argumentos acadêmicos utilizados para referenciar as três revoluções industriais, o mundo hoje passa pela quarta revolução industrial, baseada na revolução digital. A quarta revolução industrial se caracteriza por disponibilizar uma tecnologia mais móvel, por sensores cada vez menores e pela inteligência artificial, com aprendizado de máquina. As tecnologias digitais não são novas, mas o que se tem atualmente é um melhoramento das tecnologias existentes,

[3] Segundo o Cambridge Dicionário de Inglês para Negócios, *soft skills* significa “pessoas com habilidade de boa comunicação e que trabalham bem em grupo”.
[4] A PwC é uma das maiores empresas de auditoria e consultoria do mundo, fazendo parte do seleto grupo chamado BigFour, que são as quatro maiores empresas da área no mundo. Sendo então uma referência no mercado em pesquisas e análises de dados de empresas, inovações, percepção pública e gestão.

causando uma ruptura na terceira revolução industrial, tornando os processos mais eficazes e sofisticados, trazendo mudanças para a sociedade e a economia. A quarta revolução industrial promete uma melhor eficácia operacional, redução de falhas, integração entre os processos, além do desenvolvimento de novos modelos de negócio aliados a tecnologias para resolver problemas da construção civil (SCHWAB, 2016).

Quando se fala em inovação, é necessário citar o BIM (*Building Information Model*), que em sua tradução direta significa "modelagem da informação da construção". O BIM promete a construção da estrutura de forma virtual, sendo possível fazer o design, avaliar, explorar e fazer alterações de forma virtual, momento em que é mais simples fazer uma modificação do que no canteiro de obra (HARDIN; MCCOLL, 2015). Além disso, é possível gerenciar todos os processos que estão sendo executados na obra de forma rápida e prática, elencar prioridades e identificar ações chave que podem acelerar a construção.

É possível notar, então, que o setor da construção civil ainda tem muito o que aperfeiçoar no que tange ao processo de industrialização da manufatura, sendo esta uma das revoluções com a qual o setor pode se beneficiar ao longo dos próximos anos.

Aliado à nova forma de desenhar e projetar uma estrutura, é preciso lembrar a importância da robótica, automatizando processos construtivos, ampliando a possibilidade de produção de elementos fora do canteiro de obras, além da possibilidade de construção automatizada (LINNER; BOCK, 2012, p. 156-160).

Correa (2017) acredita que o BIM é a porta de entrada para novas tecnologias, com a integração entre sensores, automação e o conceito de Internet das Coisas[5]. Um ecossistema tecnológico como esse permitiria obras com maior desempenho e velocidade, entretanto, para esse ecossistema de fato se solidificar seria necessário que as edificações fossem feitas com elementos pré-fabricados.

Foram apresentadas, ao longo do tópico, algumas mudanças que quarta revolução industrial pode trazer ao setor da construção civil no Brasil. Esse setor passou por períodos de crise, conforme visto anteriormente, tendo normativas acerca das suas atribuições e características que datam do ano de 1933, o que remete à importância de releituras e atualizações, tanto por parte de seus profissionais quanto de seus processos produtivos. É possível elencar alguns fatores que contribuem para a demora dessa revolução no setor da construção civil, como a falta de visão estratégica para uso da tecnologia da informação.

[5] Internet das Coisas é a extensão da internet atual, que proporciona aos objetos usados no dia a dia a capacidade computacional e de comunicação de se conectar à internet. A conexão permite controle remoto, além do fato dos objetos poderem ser acessados como provedores de serviços.

Os profissionais estão habituados a usar ferramentas para monousuários[6] e têm dificuldade em trabalhar em rede com projetos compartilhados (ANTONIO; SANTOS, 2002). Nesse ponto, podemos ver que há um espaço muito grande para mudar as empresas já existentes por dentro, buscando implementar ferramentas que facilitem a padronização e projetos compartilhados. De acordo com os resultados obtidos com a pesquisa de LIMA (2019), é possível perceber que o setor está buscando um perfil profissional diferenciado para contratação, profissional este que, com ideias novas e relativa ambição por tecnologia, pode causar mudanças no modo operacional das empresas existentes. Mas, uma dúvida surge nesse momento, qual o grau de autonomia atribuído a esses profissionais? Há espaço para inovação?

## 1.2 EMPREENDEDORISMO NA CONSTRUÇÃO CIVIL

Para Neto (2018) o mercado mudou e apenas um currículo com competências técnicas adquiridas na faculdade não é o suficiente para obter estabilidade em algum emprego. O profissional que antes fazia carreira dentro de alguma empresa está dando lugar a um profissional diferente, mais dinâmico e com formação diversificada. Habilidades como pró atividade, boa comunicação e disposição para aprender estão em alta no mercado, sendo fatores decisivos para a permanência do profissional.

### 1.2.1 PERFIL DO PROFISSIONAL EMPREENDEDOR

Existe atualmente uma nova gama de profissionais que integra em sua formação outros conhecimentos, diversos daqueles comumente ensinados durante o período de graduação em engenharia civil, apresentando, portanto, esse profissional, algumas características que o distinguem de seus pares, são as *soft skills* mencionadas acima.

Lima (2019) faz algumas reflexões quanto a esse novo profissional. A primeira delas é a respeito do cenário da construção civil no qual eles estão inseridos. Em segundo lugar, a autora questiona quais competências são demandadas pelas empresas e de que forma essas competências se diferenciam daquelas possuídas pelos demais engenheiros. E por último, há um questionamento se os cursos de graduação preparam o profissional para

[6] São sistemas que permitem a execução de apenas uma tarefa por vez.

o atual mercado de trabalho. Essas indagações estão diretamente ligadas ao objetivo do presente trabalho, investigando se as empresas têm uma cultura organizacional que caracterize o intraempreendedorismo.

Mas o que seria essa mudança? Qual o perfil que as empresas estão exigindo? E o principal, como se adequar a esse mercado?

Segundo o Fórum Econômico Mundial[7] ("The Future of Jobs", 2016), existem algumas habilidades que serão requeridas até o ano de 2020. As áreas de finanças, infraestrutura e mobilidade devem sofrer grandes transformações, assim integrando as novas habilidades. Em seu relatório, foram apontadas 8 habilidades desejadas, sendo elas:

Tabela 1 – Competências do profissional do futuro

| |
|---|
| Resolução de problemas |
| Pensamento crítico |
| Criatividade |
| Gestão de pessoas |
| Coordenação |
| Inteligência emocional |
| Capacidade de julgamento e de tomada de decisão |
| Orientação para servir |
| Negociação |
| Flexibilidade cognitiva |

Nesse sentido, é importante ressaltar que segundo a própria Confederação Nacional das Indústrias, a grande maioria dos recém formados nos cursos de graduação no Brasil ainda possuem traços claros de uma formação deficiente, onde o ensino busca passar apenas conhecimento técnico, o que mostra que ainda há um grande espaço para disciplinas voltadas para criatividade e empreendedorismo, tais disciplinas podem aumentar o desejo do estudante de graduação em adquirir ou ir em busca de capacitação para o mercado de trabalho, fugindo do ambiente técnico existente dentro dos cursos.

[7] O Fórum Econômico Mundial é o maior evento de política e negócios do mundo. Ocorreu pela primeira vez em 1971, em Genebra, na Suíça. O Fórum dedica seus esforços a demonstrar o empreendedorismo no interesse público global, mantendo os mais altos padrões de governança.

### 1.2.2 A REALIDADE CONTRATUAL DO MUNICÍPIO DE RIO VERDE

Antes de abordar o tema intraempreendedorismo, é importante entender um pouco sobre as demandas profissionais do mercado da construção civil na cidade de Rio Verde – GO. Sobre o assunto foi realizada pesquisa no âmbito do Instituto Federal Goiano – Campus Rio Verde.

A presente seção procura expor os resultados encontrados pela aluna Breenda Lorrana Ferreira Lima em seu trabalho de conclusão de curso, o qual foi elaborado no contexto de encerramento do curso de graduação em Engenharia Civil. Apresentar os resultados de pesquisa anterior é de fundamental importância para o presente estudo, pois é a partir deles que a problemática desta pesquisa foi identificada. Logo, são trabalhos correlatos e que dialogam entre si.

O trabalho identifica como problema de pesquisa a seguinte questão, se há demandas com viés empreendedor pesando na contratação de novos colaboradores. A partir dessa problemática, o objetivo do trabalho é, identificar o perfil de contratação no município de Rio Verde, se era um perfil técnico ou com características empreendedoras

O alcance desse objetivo impôs à autora a necessidade de trabalhar com metodologia específica, qual seja, a aplicação de questionário a ser aplicado para o público alvo. Assim sendo, as empresas do setor da construção civil do Município de Rio Verde – GO participaram de um mapeamento acerca do perfil por elas esperado no momento da contratação de novos profissionais.

Importante mencionar que o questionário foi elaborado através da metodologia *survey*, de modo que através de perguntas descritivas busca-se identificar situações, atitudes e opiniões na população pesquisada. A sua aplicação se deu em um corte transversal, o que significa que foi aplicado em um só momento, ou seja, buscando identificar características da população naquele espaço temporal. Contou com uma amostra não probabilística onde os respondentes foram escolhidos por conveniência, logo, foram escolhidos por estarem disponíveis para responder o questionário.

De um total de 16 empresas contatadas pela pesquisadora, 13 responderam o questionário, de modo que foi possível estabelecer um bom parâmetro comportamental quando se trata do perfil contratual do engenheiro civil no município de Rio Verde – Go.

Foram feitas perguntas para estabelecer a caracterização das empresas. Nesse sentido, salienta-se que organizações de micro, pequeno, médio e grande porte estão

inseridas no universo da pesquisa, contudo, tal aspecto não influencia ou altera em nada o resultado, visto que não era essa uma variável passível de análise naquele momento.

Ainda para caracterizar a empresa indagou-se sobre as principais demandas das empresas, e os resultados mostraram que a procura é por profissionais que atuem nas principais áreas da engenharia civil, como por exemplo gerenciamento de obras, elaboração de projetos, elaboração de orçamentos, entre outros.

Por fim, com a finalidade de caracterização dos entrevistados, indagou-se sobre qual era o profissional responsável pela contratação de novos colaboradores. Tal indagação tem a finalidade de identificar perfil, que pode variar a depender do setor responsável pela contratação. Verificou-se que na maioria das empresas respondentes a contratação se dá pelo gestor com formação em engenharia civil, e de forma bastante minoritária tal função é exercida pelo setor de recursos humanos ou pelo sócio.

Feita a caracterização das empresas, parte-se para entender melhor que tipo de profissional e quais habilidades são desejadas através do conjunto de respostas obtido com o questionário.

As construtoras em geral demandam engenheiros civis para a elaboração de projetos e acompanhamento de obras, contudo, reconhecem a importância de competências pessoais, com 69% da amostra considerando esse fator como decisivo para a contratação. Além disso, quando perguntados sobre as cinco características fundamentais para a contratação, o resultado mostra duas características comportamentais elencadas, “capacidade de tomar decisões” e “flexibilidade para lidar com novos desafios e incertezas do mercado”, o que deixa cada vez mais claro a demanda por um perfil não apenas técnico, mas que também contenha habilidades comportamentais.

Dando sequência à apresentação dos resultados obtidos, o fator que mais impacta na contratação de novos funcionários, com 92% dos resultados, é “demonstrar competências profissionais” e com 62% de respostas “experiência técnica anterior relacionada ao cargo”.

Assim, podemos concluir que é preciso demonstrar competências profissionais, unindo conhecimento a atitudes pessoais. Outro ponto é que além de “experiência técnica” impactar na contratação, as construtoras não deixam de lado os fatores “qualificação profissional” e “conhecimento em novas tecnologias”, o que mostra a importância da atualização constante e busca de novas tecnologias.

Quando indagados sobre as características consideradas importantes para a contratação do profissional, sendo essa uma questão a ser respondida a partir do reconhecimento de prioridades, as duas características que se destacaram foram, com 38% priorizando “ter paixão pelo que faz”, característica considerada intraempreendedora e com 31% “ter responsabilidade profissional e ética”.

Perguntou-se também qual é a qualidade, definida em uma palavra, considerada essencial para o profissional de Engenharia Civil, o resultado pode ser observado na tabela 2.

Tabela 2 – Palavras que definem o profissional da Engenharia Civil

| Classificação | Respostas |
|---|---|
| 1 | Resiliência |
| 2 | Gestão |
| 3 | Seriedade |
| 4 | Decisão |
| 5 | Planejamento |
| 6 | Comprometimento |
| 7 | Assertividade |
| 8 | Resiliência |
| 9 | Competência |
| 10 | Comprometimento |
| 11 | Competência |
| 12 | Conhecimento |
| 13 | Responsabilidade |

Fonte: Lima (2019)

Por meio destas palavras é possível perceber que as empresas prezam por um profissional com características intraempreendedoras. Resiliência, comprometimento e competência foram as palavras que mais se destacaram. Logo, as construtoras procuram alguém que tenha competências profissionais: saber elaborar projetos, gerenciar obras. Mas também buscam alguém que saiba demonstrar competências profissionais: trabalho em equipe, criatividade, liderança.

Vem então a necessidade de compreender melhor sobre intraempreendedorismo e suas características, que estão sendo cada vez mais valorizadas pelo mercado da cidade de

Rio Verde. Mas é preciso verificar se essa valorização está sendo colocada em prática, ou seja, recebendo fomento dentro das empresas.

## 2 CONSTRUÇÃO CIVIL E CULTURA INTRAEMPREENDEDORA

Antes de iniciar o assunto pertinente ao presente capítulo, alguns aspectos já abordados merecem ser ressaltados, com a finalidade de indicar ao leitor as relações existentes entre as temáticas desenvolvidas nesta pesquisa. Em primeiro lugar, foram analisadas normativas que sugerem grande ênfase na formação técnica do profissional da engenharia civil, algumas delas datando do ano de 1933, o que nos mostra que o modelo de formação desse profissional é de cerca de 90 anos atrás. Mas, o que isso quer dizer? Entende-se, neste estudo, que apesar das diversas mudanças que ocorreram e ocorrem no setor, o ensino obtido nas faculdades encontra-se defasado, buscando dotar o engenheiro civil de competências técnicas em detrimento de uma formação mais ampla e sistêmica acerca das atribuições que lhe são pertinentes. Em segundo lugar, foi explicado como o cenário atual do setor vem mudando, principalmente no que diz respeito à 4ª revolução industrial, onde a automação, o trabalho em equipe e a interdisciplinaridade dos projetos é vista como fundamental. Em terceiro lugar, a pesquisa de Lima (2019), demonstrou que o setor vem também buscando mudanças no perfil profissional, através da contratação de engenheiros com habilidades ditas do futuro.

Feitas tais considerações surge uma indagação: estariam “os novos profissionais” sendo contratados para desempenhar papéis, como visto até aqui, fundamentalmente técnicos, ou estariam sendo contratados para também realizarem mudanças e aprimoramentos nos seus locais de trabalho? Nesse sentido, há espaço para profissionais intraempreendedores no setor da construção civil em Rio Verde, ou a busca por um perfil diferenciado não significa uma atuação diferenciada desse mesmo profissional?

Para melhor elucidar o tema, esse capítulo busca esclarecer o que é o intraempreendedorismo, suas características, e quais são os benefícios para as empresas que incentivam o seu exercício, muitas vezes realizando profunda alteração no seu modelo organizacional. Isto será feito através da exposição do conceito de intraempreendedorismo, analisando o comportamento do profissional intraempreendedor, mostrando o que é uma cultura organizacional intraempreendedora e quais as diferenças em relação a um modelo organizacional tradicional, em muitos casos mais rígido e hierarquizado.

## 2.1 INTRAEMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo é algo difícil de caracterizar, devido aos diversos pontos de vista a partir do qual se pode analisar o fenômeno. No século XII tratava-se de um termo usado para descrever "quem incitava brigas", mas seu significado foi mudando e no século XVIII passou a ser utilizado para designar "quem realizava projetos" (FILION, 1999).

Atualmente, há uma diversidade enorme de definições para o empreendedorismo, sendo que todas concordam que o empreendedor é alguém inovador, com capacidades criativas, e que aposta no risco ou incerteza. Gerber (1996) o caracteriza como um indivíduo motivado, criativo e que sabe avaliar oportunidades e superar desafios. Além de Gerber, outros autores[8] definiram o que, na sua perspectiva, é o indivíduo empreendedor[9], no entanto, para a finalidade do presente estudo, não é necessário indicá-las de modo exaustivo, mas importa esclarecer que é possível condensar esse conjunto de definições em uma classificação que identifica três tipos de empreendedor: (1) o empreendedor startup, que busca uma solução para um problema encontrado na sociedade, (2) o empreendedor social, que busca, a partir da inovação, resolver problemas de ordem social da sociedade, (3) o empreendedor corporativo ou intraempreendedor, que busca inovar dentro da empresa que trabalha (PORTUGAL, 2016).

O foco do presente trabalho recai sobre o terceiro tipo citado por Portugal (2016), ou seja, o empreendedor corporativo, aquele que busca levar inovações para dentro da empresa em que trabalha, seja liderando novos projetos ou buscando novas formas de otimizar os processos já existentes.

### 2.1.1 CONCEITO

De acordo com Portugal (2016, p. 1, *apud* Macrae, 1976), "o conceito de intraempreendedorismo começou a ganhar forma na década de 1970, onde as empresas mais dinâmicas do futuro seriam aquelas capazes de encontrar formas alternativas de sucesso".

[8] Filion em sua obra "Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios" faz um apanhado de diversos autores, conceituando historicamente o empreendedor.
[9] O empreendedor é citado como um indivíduo que possui a capacidade de aproveitar oportunidades, Schumpeter foi o primeiro autor a associar o empreendedor com elementos de inovação e criatividade no mundo dos negócios, sendo assim, o empreendedor é alguém criativo e inovador na solução de problemas.

O intraempreendedorismo é um processo multidimensional, que envolve todos os indivíduos de uma organização, ele só ocorre devido ao comportamento autônomo e estratégico que a organização pode garantir aos seus colaboradores. Logo, o intraempreendedor é aquele indivíduo que, de fato, empreende na organização em que trabalha, o que o difere do empreendedor, que cria sua própria empresa. Sendo assim, não existe intraempreendedorismo apenas com a contrapartida do colaborador, ele existe apenas em organizações que possuem características que, de alguma forma, permitam ao indivíduo atuar. O foco não está em quem executa, em <quem> é o intraempreendedor, mas sim no que ele <faz> e <como faz> dentro da empresa (PORTUGAL 2016).

Para Portugal (2016), o intraempreendedorismo pode ser classificado de duas formas: o intraempreendedorismo formal e o informal, tendo a organização como ponto de partida para essa diferenciação.

No intraempreendedorismo informal a empresa não está aberta a inovações (PORTUGAL, 2016). Logo, apesar de possuir diversas características empreendedoras como criatividade, perseverança, determinação, o profissional se vê incapacitado de exercer esse papel, ou seja, de executar novas ideias, inovar. Portugal (2016) considera que devido a existência de vários graus de hierarquia e um certo engessamento dentro dos processos existentes da empresa, o intraempreendedor irá enfrentar certa relutância na aprovação de ideias e novas formas de realizar o trabalho.

O intraempreendedorismo formal, por outro lado, é caracterizado por uma organização que age de forma a facilitar a inovação, motivando os colaboradores para que exerçam um papel transformador. Para Portugal (2016), empresas que possuem essa visão criam um clima de satisfação que favorece a inovação, gerando um sentimento de pertencimento. Empresas que podem ser incluídas nessa classificação não só apoiam a inovação, como também recompensam o colaborador e incentivam a participação em novos desafios. Esse tipo de intraempreendedorismo é caracterizado por permitir que o colaborador vivencie riscos, emoções e gratificações, não sendo necessário sair da organização para empreender, criando uma nova empresa.

A partir da tipologia apresentada vê-se que o intraempreendedor pode existir em qualquer organização, ele nada mais é do que o profissional que busca inovar, ou seja, empreender no local em que trabalha. Ele busca resolver problemas que existem, calculando riscos, com criatividade e determinação. Porém, esse comportamento pode ou não ser incentivado. O profissional que busca empreender dentro de organizações

caracterizadas como intraempreendedoras informais encontra relutância em ter suas ideias analisadas e, eventualmente, aprovadas; encontra também dificuldade em exercitar sua criatividade e, em empresas com hierarquias muito rígidas, pode se deparar com uma demora muito grande para o teste e aceitação ou não de inovações.

O intraempreendedorismo formal, é então, o ambiente ideal para permitir inovação dentro da organização, facilitando mudanças e apoiando a criatividade dos empreendedores corporativos. Logo, o objeto de estudo que será abordado a partir de agora é o intraempreendedorismo formal, analisando quais as características do profissional que o realiza e da organização que o incentiva.

### 2.1.2 PERFIL DO PROFISSIONAL INTRAEMPREENDEDOR

Em 2014 foi realizada uma pesquisa[10] que tinha como objetivo diferenciar empreendedores e intraempreendedores, verificando se as características das duas categorias eram distintas ou se os perfis eram semelhantes (MARIA; NASSIF, 2014). Tal pesquisa é baseada nos conceitos ligados ao intraempreendedorismo, criados por Man e Lau (2005).

Man e Lau (2005) são os pioneiros no quesito estudo sobre competências intraempreendedoras, e em suas pesquisas os autores identificaram dez tipos de competências, sendo elas: oportunidade (identificação e avaliação), relacionamento (construção, uso de *networking* e confiança), competências conceituais (inovação, riscos calculados, intuição), administrativas e organizacionais (liderança, planejamento, controle), analíticas (posição de mercado, planejamento estratégico, capacidade do negócio), comprometimento (com projetos a longo prazo, com crenças e valores, devoção ao trabalho), competências humanas (aprendizado, adaptação, gerenciamento do tempo), aprendizagem (capacidade de aprender a aprender), força pessoal (capacidade em criar uma imagem que transmita confiança), inovação (replicar seu portfólio de serviço para diversos clientes adaptando conforme a necessidade do mesmo) e competências sociais (capacidade de manter relacionamentos com *stakeholders*[11]).

[10] A pesquisa realizada por Maria e Nassif parte da premissa que existem diferenças entre características empreendedoras e intraempreendedoras, assim, foram realizadas entrevistas com profissionais das duas áreas de forma que fosse possível desmistificar tais características e entender melhor como havia essa diferenciação.
[11] Público Estratégico, grupo de pessoas interessadas em algum projeto e que de alguma forma estão preocupadas com as práticas de governança do mesmo.

A presente seção baseia-se nos resultados obtidos a partir da pesquisa realizada por Maria e Nassif (2014). Competências intraempreendedoras são vistas como importantes para o crescimento e sucesso de negócios (MARIA; NASSIF 2014), mas que competências são essas e de que forma elas se diferem de competências empreendedoras? Essa pesquisa foi escolhida para compor o presente trabalho pelo fato de abordar temática pertinente através de entrevistas com profissionais, que puderam contribuir para mostrar as semelhanças entre as duas categorias de profissionais e suas disparidades.

Participaram da pesquisa 13 pessoas, sendo sete do sexo masculino e seis do sexo feminino, onde sete eram intraempreendedores e seis empreendedores. Dos entrevistados, nove possuem ensino superior completo, sendo que um possui pós-graduação, três possuem ensino superior incompleto e um ensino médio completo.

> Iniciando pelo conceito de empreendedor, depreende-se que os respondentes da pesquisa conceituam esse ator social como uma pessoa que está no centro da atividade, é pioneiro nos seus afazeres e tem objetivos claros e definidos em sua vida. Afirmam que promove, de maneira diferente dos demais, o desenvolvimento de suas atividades por centrar-se em buscar oportunidades e novos horizontes, sem nunca se limitar. No que tange ao conceito de intraempreendedor, os respondentes têm clareza de que se trata de uma pessoa que tem empresa ou trabalha em uma cujo perfil e comportamento é o de um empreendedor. Pontuam que o intraempreendedor é aquele que assume o risco e erros ao realizar atividades sem medo, por ter respaldo da empresa. Julgam-no capaz de captar recursos para realizar seus sonhos e projetos, além de ser exímio inovador. Esse perfil definido pelos respondentes corrobora com vários estudiosos da área, sobretudo aqueles focados mais fortemente no comportamento do intraempreendedor (Basso e Legrain (2004); Hisrich e Peters (2004); Stevenson e Jarillo (1990) e Hashimoto (2009).

A primeira categoria de respostas tem relação com oportunidades, buscando entender de que forma os entrevistados observam esse aspecto em sua vida profissional. As respostas obtidas indicam que eles estão sempre atentos às oportunidades, e que elas vêm de *insights* de experiências anteriores.

A segunda categoria de respostas é sobre a competência de relacionamentos, buscando-se entender o que os entrevistados pensavam sobre ela. As respostas deixaram claro que todos acreditam que o *networking* é fundamental, além de terem mencionado palavras como honestidade e transparência. Eles veem o relacionamento como uma construção a partir do contato com as pessoas, os dois grupos acreditam que para existir um bom relacionamento é necessário existir apoio, confiança e troca de conteúdo.

Ainda sobre a parte conceitual, a pesquisa abrange temas como relacionamento intuitivo, capacidade de ter uma visão sobre diferentes perspectivas a respeito de algo e riscos a serem corridos. Percebeu-se que o grupo de empreendedores é mais propício a usar a intuição do que os intraempreendedores, ao mesmo tempo que os intraempreendedores se mostram mais preocupados com riscos do que os empreendedores.

A terceira categoria de perguntas buscava analisar as competências administrativas, que se relacionam com planejamento, organização, liderança, controle. Os empreendedores se mostraram mais motivados com os resultados que o trabalho pode trazer ao negócio, ao mesmo tempo em que os intraempreendedores se motivam mais com metas, objetivos e consequentemente sua remuneração. Quando analisado o fator relacionamento entre a equipe, foi possível perceber que os empreendedores possuem esse lado mais aflorado do que os intraempreendedores, já que os mesmos não demonstraram esse aspecto em suas respostas.

A quarta categoria de perguntas diz respeito a competências estratégicas, que contempla fixação e avaliação de metas, capacidade de expansão do negócio e mudanças estratégicas. A pesquisa indica que os empreendedores se mostram mais preocupados no longo prazo, enquanto intraempreendedores demonstram preocupação no curto, médio e longo prazo; além de empreendedores colocarem a empresa como "tudo na vida deles", ao passo em que apenas dois dos intraempreendedores da pesquisa falaram o mesmo. Isso mostra que intraempreendedores estão mais preocupados com sua recompensa profissional, enquanto empreendedores veem a empresa como uma grande conquista.

A quinta categoria se relaciona com comprometimento, que diz respeito ao comprometimento com projetos a longo prazo, dedicação ao trabalho e esforço no início do negócio. Através das respostas dos envolvidos percebeu-se que, em média, intraempreendedores e empreendedores dedicam a mesma quantidade de tempo ao trabalho, ultrapassando as 8h diárias. A crise[12] que ocorreu nos anos anteriores afetou mais os intraempreendedores do que os empreendedores, de modo que apenas um empreendedor tocou no assunto crise em suas respostas. E a atração ao trabalho dos empreendedores está mais centrada em atividades em que eles se identificam e gostam, enquanto

[12] A crise da construção civil começou em 2014, quando mais de cem mil postos de trabalho foram fechados, e piorou nos três anos seguintes, onde cerca de um milhão de postos de emprego deixaram de existir. Para se ter uma ideia do peso da construção no fechamento de vagas formais, no mesmo período a economia brasileira como um todo fechou cerca de 2,18 milhões de vagas.

intraempreendedores se sentem mais atraídos pelo trabalho por motivos como salário, desafios e credibilidade.

A última competência pesquisada, que é o lado pessoal, está relacionada com adaptação ao trabalho, gestão de tempo entre vida empresarial e pessoal, administração, stress. Essa categoria indica que ambos os grupos pesquisados declararam ter uma vida difícil, sem muito apoio da família e educação rígida.

A partir da leitura realizada da pesquisa de Maria e Nassif, é possível obter informações que corroboram o fato de existirem diversas características semelhantes entre empreendedores e intraempreendedores.

A pesquisa indica que há semelhanças entre empreendedores e intraempreendedores, mas diferenças também podem ser identificadas, entretanto não se pode tomar como base apenas essa pesquisa para identificação das mesmas, sendo essa apenas uma fonte que busca entender melhor tais características. Empreendedores veem sua empresa como uma conquista e algo para se orgulhar, sendo esse fator que os motiva todo dia a quererem crescer, enquanto intraempreendedores se mostram mais motivados pelo reconhecimento da empresa, por prêmios e gratificações, além disso, intraempreendedores se mostram motivados com metas e objetivos idealizados para serem alcançados. Os intraempreendedores, em suas respostas, não deixaram explícito se gostavam de seu trabalho/atividade. Isso mostra que há indícios quanto as motivações e afinco pelo trabalho entre os grupos pesquisados.

A partir da pesquisa o autor pôde observar também que empreendedores que possuem empresa própria declararam ter um melhor relacionamento com os funcionários, além de terem maior atenção a projetos de longo prazo. Intraempreendedores, por sua vez, deram respostas mistas, o que indica uma mistura de projetos temporais (curto, médio e longo prazo). Algumas similaridades podem ser notadas, como sua força de vontade para realizar a atividade, seu entusiasmo e também sua motivação para gerir os negócios, o que mostra que apesar dos objetivos entre eles serem distintos, possuem a mesma motivação para atingi-las. Apesar das competências que distinguem os dois grupos pesquisados, as variáveis que influenciaram sua vida no tocante à construção de sua carreira profissional, mostra que o papel da família, sendo rígida ou não, e presente ou não, é um fator que influencia as pessoas a se sentirem seguras durante crises. Além disso, motivações pessoais, como vencer um desafio e as ações baseadas em seus valores supera a busca do lucro como fator principal.

Foi possível perceber as semelhanças que existem entre o profissional empreendedor e o intraempreendedor, sendo este um profissional que tende a analisar mais os riscos que irá correr e com outros objetivos a serem alcançados. É interessante notar o fator risco calculado com o qual os intraempreendedores estão mais preocupados, já que este pode ser um indicativo de que por estarem empreendendo dentro de uma organização que não lhes pertence, há maior facilidade de serem demitidos. Além de mostrar que intraempreendedores se mostram mais comprometidos com sua visibilidade dentro da empresa, seja com bonificações, prêmios ou promoções.

Fica, então, uma questão: intraempreendedores demonstram querer crescer dentro da empresa, entretanto, para que isso ocorra há necessidade de que a empresa possua uma abertura para esse profissional realizar suas atividades. Mas, o que seria uma empresa ideal para este profissional? É preciso entender o que é uma empresa intraempreendedora e como ela abre espaço para projetos de funcionários, que visam seu crescimento profissional através do crescimento da empresa.

## 2.2 PERFIL EMPRESARIAL INTRAEMPREENDEDOR

Entre as décadas de 1970 e 1980 as empresas foram obrigadas a adaptar-se a novos modelos de negócios. O declínio dos modelos fordista e taylorista, a grande concorrência vigente na época e a mudança na economia forçaram as empresas em busca de novas soluções. Os padrões de produtividade que até então estavam vinculados a velocidade com que se podia fazer uma máquina produzir não se sustentavam mais. Vieram, então, novos modelos de gestão humana (FESTA, 2015).

Um modelo de gestão de pessoas é a forma pela qual a empresa se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no trabalho. Para isso, a empresa se estrutura afim de definir estratégias, princípios, políticas e práticas atrelados ao processo de gestão (FISCHER, 2002). Para Fischer (2002, p. 11), todas as corporações dependem do desempenho humano, o que pode ser comprovado quando se observa o atual cenário, onde práticas que levam a inovação são muito comuns. Quando se observa o setor de tecnologia, vemos um setor com uma concorrência muito forte e com grandes inovações cada vez mais frequentes, inovações essas que não dependem do quão rápido uma máquina pode produzir, mas quão rápido o capital humano pode inovar e se destacar de seus concorrentes. Fischer (2002, p. 12) destaca que todas as organizações dependem em maior ou menor grau do

desempenho humano, assim, elas desenvolvem e coordenam uma maneira de atuação sobre o comportamento, esta foi convencionada a se chamar “modelo de gestão de pessoas”.

Desta forma, através da corrida pela vantagem em relação a seus concorrentes, as empresas empenham-se em desenvolver um ambiente organizacional que seja propício à inovação, logo, buscam desenvolver um ambiente empreendedor, que seja capaz de inovar tão rapidamente quanto seus pares.

### 2.2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL INTRAEMPREENDEDORA

Como já foi explorado ao longo do trabalho, o intraempreendedorismo é a busca pela inovação pelo funcionário dentro de uma empresa que não seja sua, com gestores agindo como donos, criando um rearranjo de produção, valores, e dos recursos de competência humana, tentando criar um clima que permita inovar, sendo este chamado de cultura organizacional.

A cultura organizacional é um padrão de atividades básicas inventadas, descobertas ou desenvolvidas por um determinado grupo, onde, à medida que ele aprende a lidar com fatores de adaptação externa e integração interna, e tem sua ação validada por ter funcionado de uma maneira correta, pode ser ensinado a novos membros (SCHEIN, 1985).

Para Festa (2015, p. 45, apud McCrimmon, 1995), uma empresa que busca promover o intraempreendedorismo deve focar no desenvolvimento de uma cultura organizacional que promova a inovação e não tentar detectar um indivíduo intraempreendedor. Festa (2015, p. 45, apud McCrimmon, 1995) acredita que se um ambiente for propício a atividades intraempreendedoras, irão surgir naturalmente colaboradores intraempreendedores, sendo estes líderes responsáveis que irão cuidar de intraempreendimentos. O autor cita ainda que a empresa deve cultivar valores e ser coerente com essa visão, de modo que essa cultura irá aumentar a quantidade de colaboradores intraempreendedores.

Análogo a isso, Pinchot (2004) defende a existência de um clima propício na empresa para que os colaboradores se sintam motivados a compartilhar seu conhecimento, afim de gerar ideias que sejam aplicáveis à atual situação da organização.

Hisrich e Peters (2004) defendem que um modelo organizacional tradicional se difere de um modelo organizacional empreendedor, sendo este mais propício à inovação. A tabela a seguir mostra algumas diferenças:

Tabela 3 – Diferenças entre o modelo organizacional tradicional e empreendedor

| Cultura Organizacional Tradicional | Cultura Organizacional Intraempreendedora |
|---|---|
| PROCEDIMENTOS PADRÕES – AMBIENTE CORPORATIVO – VALORES E NORMAS | |
| Aderir às instruções/ordens recebidas | Criar perspectivas, objetivos e planos de ação |
| Não errar, não fracassar | Ser recompensado por iniciativas |
| Não tomar iniciativa, aguardar instruções | Propor, arriscar e experimentar |
| Ficar estático e proteger a retaguarda | Criar e desenvolver, independente da área |
| Contrário à criatividade, flexibilidade, independência e aceitação de riscos calculados | Favorável à aceitação de responsabilidades e riscos consequentes |
| Hierarquia como relacionamento básico | Estrutura horizontal, com redes, equipes, patrocinadores e mentores |
| Procedimentos burocráticos; mecanicistas | Clima de confiança e participação (político), favorável à realização de visões e objetivos |
| Base na cultura organizacional existente; falta de incentivos à criação de intraempreendimentos | Colaboradores fazem sugestões em sua área e demais, resultando em proliferação e maturação cruzada de ideias; atividades são tidas como prazerosas |

Fonte: Elaborado por Festa, 2015, embasado em Hisrich e Peters, 2004.

Existem valores, políticas e práticas adotadas por empresas que, em contexto semelhante, podem ser compreendidas como empresas intraempreendedoras. Tais práticas são:

i. Alinhamento entre pensamento, planejamento e ação, no desenvolvimento de novas estratégias;
ii. A visão organizacional da empresa;
iii. Organização horizontal com menores grupos nas execuções de projetos;
iv. Formas diferenciadas de recompensas aos agentes da mudança.

Essas práticas foram adaptadas por Festa (2015) através dos estudos de Mitzberg e Queens (2001).

Através das análises dessas práticas é possível entender a diferença entre uma empresa tradicional e uma empresa que adota práticas intraempreendedoras. Em uma empresa tradicional existe uma hierarquia que dificulta o alinhamento entre pensamento, planejamento e ação (SUTHERLAND, 2016). A visão organizacional da empresa se perde

completamente nos projetos executados, onde tais projetos contam com um grande número de pessoas que executam pequenas partes e, muitas vezes, não sabem qual será o resultado final. Tal postura dificulta atender completamente a necessidade do consumidor final de determinado produto, além de quase ou nunca existir uma bonificação para o consultor que proponha uma inovação na maneira de realizar o projeto.

Sintetizando o que foi visto até aqui, uma empresa para ser considerada intraempreendedora deve ter atenção à sua cultura organizacional, sendo este um dos fatores mais importantes para promover inovação em seus processos. Além disso, ela não deve buscar colaboradores intraempreendedores, o cultivo de sua cultura é o suficiente para que estes se sintam abertos a expor ideias. Diferente do que ocorre em empresas tradicionais, em que a rígida hierarquia atrapalha a disseminação de debates e ideias, uma empresa intraempreendedora se mostra aberta a receber ideias e poder aplica-las, além de gratificar quem propõe algo novo. A empresa incentiva seus colaboradores a correrem riscos calculados, fazer sugestões e criar e desenvolver, independentemente de sua área.

Para identificar tais características, faz-se necessário uma forma de investigar se as empresas as possuem. Logo, o próximo capítulo irá abordar como será feita essa investigação, como foi a concepção da ferramenta que será utilizada, em que consiste tal ferramenta e o que se pode obter com ela.

# 3 METODOLOGIA

Este capítulo se destina a discorrer sobre a metodologia utilizada para a concepção e realização dessa pesquisa, onde se propõe a verificar se as empresas do setor da construção civil no Município de Rio Verde possuem gestão intraempreendedora a fim de permitir que os profissionais contratados pratiquem e exercitem suas habilidades.

Assim, o capítulo 3 é composto por seções que abordarão método de pesquisa, amostra da pesquisa, instrumento de coleta de dados, concepção do questionário e a forma como a análise de dados foi feita.

## 3.1 MÉTODO DE PESQUISA

A escolha de um método de pesquisa está diretamente relacionada aos objetivos da própria pesquisa. A fim de investigar e descrever a relação entre as empresas pesquisadas e o intraempreendedorismo, ou seja, quão intraempreendedoras elas são, foi utilizado um questionário *survey*, juntamente com uma escala *likert*.

O método de pesquisa *survey* pode ser descrito como a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de um determinado grupo por meio de um instrumento de pesquisa, segundo Tanur *apud* Pinsonneault e Kramer (1993) citado por Freitas et. al. (2000). Nesse caso, o instrumento de pesquisa utilizado é o questionário.

Com a finalidade de complementar o método, a escala *Likert* também foi utilizada. Para Appolinário (2007), referida escala pode ser traduzida como um "tipo de escala de atitude na qual o respondente indica seu grau de concordância ou discordância em relação a determinado objeto" (apud LIMA, 2019, p.48).

Para Bermudes (2016, p. 16), a escala Likert é uma das mais utilizadas e tem como objetivo medir atitudes, onde o respondente indica o grau de concordância com uma afirmação. Aguiar et. al., citado por Bermudes et. al., conceitua a escala Likert como uma série de perguntas formuladas sobre o pesquisado, onde os respondentes escolhem uma dentre várias opções, normalmente cinco, sendo elas: concordo muito, concordo, indiferente, discordo e discordo muito.

Assim, a escala *Likert* se constitui importante ferramenta para essa pesquisa, pois tem a finalidade de medir o grau de concordância das empresas com as afirmações descritas no questionário, tais afirmações foram construídas com base em conceitos explorados no

segundo capítulo e utilizados para montar as afirmações, conceitos estes que estão diretamente relacionados com o intraempreendedorismo.

A pesquisa pode se realizar de diversas maneiras, apresentando tipologia exploratória, explanatória ou descritiva. Neste estudo o tema é abordado com base em um método descritivo, onde buscamos identificar situações, eventos, atitudes ou opiniões acerca de um assunto, sendo este o fomento do intraempreendedorismo.

## 3.2 AMOSTRA DA PESQUISA

Uma amostra é uma pequena parte dos elementos que constituem um universo. Chéron e Zins, citado por Freitas et. al. (1998, p. 106) consideram que o processo de amostragem é composto pela definição do público alvo, pelo contexto da amostragem, pela unidade da amostragem, pelo método, pela seleção e pela execução.

Neste trabalho, utiliza-se amostra não probabilística, onde ela é obtida a partir de algum critério, que nesse caso é se a empresa é do setor da construção civil ou não, e por ser não probabilística, nem todos os elementos da população têm chance de serem pesquisados. Esse tipo de amostra é conveniente quando os respondentes são difíceis de identificar (FREITAS et al., 1998). Isso se deve ao fato de que não existe uma lista completa informando quantas empresas do setor da construção civil existem em Rio Verde – GO, quantas ainda operam e quantas foram fechadas. Sendo assim, a lista dos respondentes se baseará na lista elaborada por Lima (2019), onde foram identificadas 18 empresas dessa área. Parte-se do pressuposto que essa é a amostragem ideal. Sendo assim, a amostra não probabilística é feita por conveniência, onde os participantes são escolhidos por estarem disponíveis para responder a pesquisa.

Além disso, na amostragem é definido o corte temporal em que a pesquisa será realizada, existindo dois deles, o corte transversal, onde a coleta de dados é realizada em apenas um momento, e o corte longitudinal, realizado ao longo de um período de tempo. Na presente pesquisa será efetuado o corte transversal, pois busca-se entender qual é a atual realidade das empresas de Rio Verde – GO, não se atendo a observar mudanças ao longo do tempo.

## 3.3 INSTRUMENTO DA COLETA DE DADOS

O instrumento para a coleta de dados consistiu em um questionário elaborado para ser aplicado em empresas do setor da construção civil, direcionado aos gestores internos que conhecem a dinâmica organizacional da empresa.

## 3.4 CONCEPÇÃO DO QUESTIONÁRIO

O conteúdo do questionário foi elaborado a partir dos conceitos já apresentados anteriormente, no capítulo 2.

Em síntese, os seguintes grupos de questões foram elaborados afim de obter um melhor entendimento do comportamento intraempreendedor nas empresas do setor da construção civil na cidade de Rio Verde – GO.

Em primeiro lugar, é necessário fazer a identificação, consistindo em analisar qual a empresa participante, se o profissional que responde o questionário pela empresa é do sexo masculino ou feminino, a sua idade, sua escolaridade, e qual função ocupa. Tais perguntas foram elaboradas para dar um melhor entendimento sobre a empresa, além disso, a pesquisa não se limita apenas a gestores da empresa, visto que se ela possui um perfil intraempreendedor, este consegue ser verificado em qualquer colaborador da empresa.

As questões que possuem o propósito de identificação são:

1ª – Empresa: _____

2ª – Pesquisado:

(_) Masculino

(_) Feminino

3ª – Idade:

(_) 18-24 anos

(_) 25-34 anos

(_) 35-44 anos

(_) 45-59 anos

(_) 60+ anos

4ª – Escolaridade:

(_) Sem instrução

(_) Fundamental Incompleto

(_) Fundamental Completo / Médio Incompleto

(_) Médio Completo / Superior Incompleto

(_) Superior Completo

(_) Não sabe

5ª – Gestor entrevistado:

(_) Propietário

(_) Gerente

(_) Outro: _____

Essas questões fecham a seção de identificação da empresa, sendo possível observar o perfil das empresas participantes.

Foram elaboradas, posteriormente, outras perguntas que se agruparam em 11 dimensões distintas, porém correlatas. Cada dimensão da pesquisa é composta por três afirmações, sempre associadas aos conceitos já trabalhados. As dimensões possuem resposta de 1 a 5, sendo que “1” - Discordo totalmente, “2” - Discordo parcialmente, “3” – Indiferente, “4” - Concordo parcialmente e “5” - Concordo totalmente.

A dimensão 1 tem relação direta com a pró-atividade, onde o colaborador cria perspectivas e traça planos de ação afim de conseguir algo dentro da empresa, para a empresa, buscando oportunidades de inciativa (LUMPKIN; DESS, 1996) (HISRICH; PETERS, 2004) (SEBRAE – EMPRETEC, 2019). Sendo as afirmações:

Tabela 4 – Dimensão 1 do Questionário

| | Escala | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Discordo totalmente** | **Discordo parcialmente** | **Indiferente** | **Concordo parcialmente** | **Concordo totalmente** |
| | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| Idealiza, reformula, reinventa novos produtos ou serviços | | | | | |
| Propõem soluções, serviços ou produtos inovadores para mudar a experiência do colaborador ou do cliente | | | | | |
| Identifica oportunidades e gera resultados com base nas demandas do Mercado | | | | | |

A dimensão 2 se relaciona com a competitividade agressiva da empresa. Isso se traduz na capacidade de enfrentar os concorrentes e também reflete o desejo da empresa em ser pouco convencional, em vez de perpetuar os métodos tradicionais (LUMPKIN; DESS, 1996). Para o Sebrae, essa característica tem relação com a persistência da empresa. Assim, a dimensão 2 do questionário busca investigar esses dois âmbitos, ou seja, se os colaboradores agem quando obstáculos se apresentam, se não desistem em situações desfavoráveis.

Tabela 5 – Dimensão 2 do Questionário

| | Escala | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Discordo totalmente** | **Discordo parcialmente** | **Indiferente** | **Concordo parcialmente** | **Concordo totalmente** |
| | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| Ao confrontar obstáculos temo iniciativas para resolução | | | | | |
| Identifica possibilidades para alcançar os objetivos mesmo em situações desfavoráveis | | | | | |
| Se responsabiliza pelas decisões e atos | | | | | |

Uma empresa também precisa ter a capacidade de assumir riscos. Estes riscos não são de qualquer tipo, mas sim calculados, previamente analisados, buscando entender o

que representam em termos de os ganhos e perdas (LUMPKIN; DESS, 1996), (SEBRAE – EMPRETEC, 2019). Além disso, deve haver um mecanismo de recompensa para os colaboradores que tomam a iniciativa de propor e se arriscar em um novo projeto (HISRICH; PETER, 2004). Assim, a dimensão 3 do questionário se relaciona com estes mecanismos.

Tabela 6 – Dimensão 3 do questionário

| | Escala | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Discordo totalmente** | **Discordo parcialmente** | **Indiferente** | **Concordo parcialmente** | **Concordo totalmente** |
| | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| Faz uso das informações para agir, avaliar e correr riscos | | | | | |
| Propõem arriscar e experimentar | | | | | |
| Aceita correr riscos | | | | | |

Correr riscos, propor novos projetos e recompensar os colaboradores não é uma forma adequada de inovação se esses novos projetos não buscarem excelência de qualidade e eficiência, é o que propõe o Sebrae (2019) através da sua iniciativa EMPRETEC. A dimensão 4 do questionário se relaciona com essa característica.

Tabela 7 – Dimensão 4 do questionário

| | Escala | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Discordo totalmente** | **Discordo parcialmente** | **Indiferente** | **Concordo parcialmente** | **Concordo totalmente** |
| | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| Implementa processos que compreendam o sistema global da empresa | | | | | |
| Se empenha para melhorar continuamente as rotinas do negócio | | | | | |
| Concentra-se na satisfação do seu cliente | | | | | |

A dimensão 5 do questionário tem relação com o clima dentro da organização, se ele é de confiança e favorável à realização de visões e objetivos do colaborador; além disso está relacionado ao comprometimento do colaborador (LUMPKIN; DESS, 1996)

(HISRICH; PETERS, 2004). Essa dimensão busca analisar se o colaborador cumpre a tarefa dentro das condições estabelecidas, se está disposto a manter os clientes satisfeitos e se dispõe a trabalhar quando necessário para cumprir metas.

Tabela 8 – Dimensão 5 do questionário

| | **Escala** | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Discordo totalmente** | **Discordo parcialmente** | **Indiferente** | **Concordo parcialmente** | **Concordo totalmente** |
| | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| Cumpre com as atribuições estabelecidas com clientes e parceiros | | | | | |
| O clima é de confiança e favorável à realização de visões e objetivos | | | | | |
| Dá condições para que o colaborador se comprometa com o serviço prestado | | | | | |

A dimensão 6 do questionário está relacionada com a orientação para o mercado, verificando se o colaborador vai pessoalmente atrás de informações sobre algum projeto novo, investiga novos processos e ideias e consulta especialistas se for preciso. Existe a necessidade de informações proliferarem dentro da empresa, com colaboradores podendo dar sugestões além de sua área de atuação, criando um cruzamento de ideias que resultem em novos projetos (HISRICH; PETERS, 2004).

Tabela 9 – Dimensão 6 do questionário

| | **Escala** | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Discordo totalmente** | **Discordo parcialmente** | **Indiferente** | **Concordo parcialmente** | **Concordo totalmente** |
| | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| Obter informações para realizar projetos e atender ao mercado | | | | | |
| Se necessário, busca auxílio de especialistas e consultores | | | | | |
| Compreende que saber usar a informação é tão relevante quanto obter a informação. | | | | | |

A dimensão 7 do questionário parte da ideia de Hisrich e Peters (2004) de que o colaborador está favorável à aceitação de responsabilidades e riscos consequentes que

podem surgir, além disso, é analisado se essas responsabilidades vêm juntamente com o estabelecimento de metas, proposto pelo Sebrae.

Tabela 10 – Dimensão 7 do questionário

| | **Escala** | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Discordo totalmente** | **Discordo parcialmente** | **Indiferente** | **Concordo parcialmente** | **Concordo totalmente** |
| | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| As metas são propostas considerando a visão dos colaboradores | | | | | |
| Tem metas claras e bem definidas | | | | | |
| As metas são mensuráveis | | | | | |

A dimensão 8 do questionário busca analisar se o colaborador é ousado na tomada de decisões e elabora planos de tarefas bem definidos e claros. Criar e desenvolver independente da área e contar com uma estrutura horizontal que possibilite isso é uma das características que definem uma estrutura organizacional que fuja do tradicional, segundo Hisrich e Peters (2004) citado por Festa (2005). Assim, essa dimensão busca entender melhor como se dá essas características na empresa.

Tabela 11 – Dimensão 8 do questionário

| | **Escala** | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Discordo totalmente** | **Discordo parcialmente** | **Indiferente** | **Concordo parcialmente** | **Concordo totalmente** |
| | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| Planeja tarefas com prazos definidos | | | | | |
| Monitora e revisa constantemente o planejamento | | | | | |
| Toma decisões com ousadia | | | | | |

A dimensão 9 do questionário está ligada com a rede de contatos estabelecida dentro da empresa, algo indicado pelo Sebrae (2019) como uma qualidade de uma empresa que foge do tradicional. Essa dimensão busca entender se o colaborador consegue influenciar pessoas dentro da organização para realizar novos projetos, utilizando-se de *stakeholders* para isso, além disso visa entender se a rede de contatos é bem estabelecida.

Tabela 12 – Dimensão 9 do questionário

| | Escala | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Discordo totalmente | Discordo parcialmente | Indiferente | Concordo parcialmente | Concordo totalmente |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Cria e desenvolve estrutura horizontal, rede de relacionamentos e equipe. | | | | | |
| Consegue conectar pessoas e parceiros para viabilizar projetos | | | | | |
| Influencia pessoas-chaves para alcançar resultados | | | | | |

A dimensão 10 do questionário está ligada com a autonomia que o colaborador tem dentro da empresa. Para Hisrich e Peters (2004) citado por Festa (2005), em uma empresa que está inserida em um meio não tradicional de organização, os colaboradores podem fazer sugestões em áreas que não sejam as suas, o que resulta num cruzamento de ideias e sua proliferação, que se traduz em novos projetos . Para o Sebrae (2019), essa característica tem a ver com a independência e autoconfiança que o colaborador tem dentro da organização.

Tabela 13 – Dimensão 10 do questionário

| | Escala | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Discordo totalmente | Discordo parcialmente | Indiferente | Concordo parcialmente | Concordo totalmente |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Possui autonomia para propor e modificar atividades | | | | | |
| Quebra regras e supera obstáculos do mercado | | | | | |
| Enfrenta desafios sem medo, tem confiança no posicionamento e o mantém mesmo diante das oposições | | | | | |

Por fim, a dimensão 11 do questionário, tem relação com inovação. Uma empresa empreendedora, que pratica o intraempreendedorismo de modo geral remete a oportunidades e inovação (LUMPKIN; DESS, 1996). Sendo assim, essa última dimensão

se propõe a entender se a empresa promove e incentiva a inovação , verificando se os colaboradores tem abertura para isso.

Tabela 14 – Dimensão 11 do questionário

| | **Escala** | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Discordo totalmente** | **Discordo parcialmente** | **Indiferente** | **Concordo parcialmente** | **Concordo totalmente** |
| | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| Suas ações são muito inovadoras e trazem qualidade e eficácia nos processos | | | | | |
| Identifica os pontos fortes e fracos | | | | | |
| Promove e incentiva a cultura da inovação | | | | | |

Estas é a linha de pesquisa que o questionário irá seguir, onde cada dimensão busca identificar características que se relacionam entre si. No capítulo seguinte será feita a análise dos resultados obtidos, como as empresas responderam cada, o que se pôde obter com cada dimensão.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Chegamos a este ponto do trabalho com a seguinte indagação: as empresas do setor da construção civil de Rio Verde – GO possuem uma abertura ao profissional intraempreendedor? E fomentam a atuação desse profissional?

Esse tópico fará uma análise dos resultados encontrados após a aplicação do questionário. Foram 17 empresas contatadas, sendo que 9 responderam o questionário. Considera-se esse um índice de participação não muito elevado, pois reflete aproximadamente 53% do total do grupo participante. Acredita-se que variados fatores podem justificar a não participação, contudo, de modo muito presente foi possível observar a falta de interesse por parte das empresas em oferecer elementos de informação para essa pesquisa. O desinteresse, no presente caso, pode indicar não orientação por parte das empresas a um comportamento intraempreendedor, ou seja, trata-se de um assunto que não diz respeito ao seu cotidiano de trabalho ou mesmo considerado sem importância no seu processo de gestão interna. Mas, ressalta-se, essa é uma percepção do pesquisador e não ficou comprovado no estudo, até porque não faz parte dos objetivos a serem alcançados.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS PESQUISADAS

A primeira pergunta do questionário trata de identificar o sexo do respondente, evidenciando que 44,4% (4) dos respondentes eram do sexo masculino e 55,6% (5) do sexo feminino.

A segunda questão indica a idade dos respondentes, e mostra que 33,3% (3) possuem idade na faixa entre 25 e 34 anos e 66,7% (6) possuem idade na faixa entre 18 e 24 anos. Isso mostra que a faixa de idade corresponde a jovens adultos[13], tal análise pode indicar que as empresas estão buscando uma força de trabalho mais jovem, e esse pode ser um indício de abertura à inovação.

A terceira pergunta do questionário se dedica a identificar a faixa de escolaridade que os respondentes possuem, e verifica-se que 88,9% (8), a grande maioria, possui superior completo. Dentre os respondentes apenas uma pessoa possui o ensino médio completo e superior incompleto. Acredita-se que esse resultado, aliado àquele que diz respeito à idade, pode indicar que a grande maioria dos colaboradores que responderam o

[13] Essa denominação enquadra pessoas que possuem entre 20 e 40 anos.

questionário em nome da empresa contatada é composta por recém-formados no curso de graduação em Engenharia Civil. Porém, observa-se que essa é uma sugestão do pesquisador, e não uma comprovação obtida com o questionário.

A quarta e última questão referente à caracterização do público alvo da pesquisa, corresponde ao cargo que o respondente possui dentro da empresa. As respostas a essa questão apresentaram uma dispersão grande de resultados, o que mostra que colaboradores ocupantes de diferentes cargos responderam à pesquisa. Dentre os respondentes, 33,3% (3) são proprietários da empresa, 22,2% (2) são auxiliares de engenharia, 11,1% (1) é gerente, 11,1% (1) é auxiliar administrativo, 11,1% (1) é estagiário, e por fim 11,1% (1) é engenheiro civil.

## 4.2 DIMENSÕES E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esse tópico se destina a interpretar os resultados obtidos pelas dimensões integrantes do questionário, conforme exposto no capítulo 3. Convém relembrar que cada dimensão representa uma ou mais características que se relacionam entre si. Sendo 11 dimensões contendo 3 afirmações, o tópico irá enfocar, dentro de cada dimensão, a afirmação que obteve maior variação. O enfoque será feito para dar luz as respostas que obterem maior variação de respostas, ou seja, não demonstram uma tendência seguida entre todas as empresas, dessa forma poderão ser levantadas indagações sobre o que tal variação pode significar.

Será feita uma análise descritiva dos dados, comparando os resultados com os instrumentos de análise de coleta, abordando sobre os gráficos e consequentemente sua interpretação.

Na dimensão 1, onde busca-se identificar a pró-atividade dos colabores e as iniciativas e objetivos da empresa, foram encontrados resultados que indicam que as empresas possuem essas características.

Na primeira afirmação, que busca entender sobre a reformulação de serviços ou produtos, 88,8% (8) assinalaram concordo parcialmente e concordo totalmente. Apenas uma empresa assinalou a opção indiferente. Isso pode se traduzir em empresas que estão ligadas no mercado, possuindo espaço para reformular seus serviços, encontrando melhores formas de executá-lo.

Na segunda afirmação, busca-se entender se a empresa se preocupa em propor soluções inovadoras para o cliente, de forma que essas novas soluções podem mudar a experiência do colaborador ou do cliente. Em resposta, 77,7% (7) dos participantes apontou que concordam parcialmente ou totalmente com a afirmação, e 22,2% (2) consideram discordar parcialmente. Mesmo tendo duas empresas que não concordam com a afirmação, isso mostra que a maioria, de certa forma, se preocupa com a experiência do colaborador e do cliente.

A terceira e última afirmação se propõe a entender se as empresas identificam oportunidades no mercado e estão dispostas a produzir resultados a partir disso. Novamente, 77,7% (7) das empresas assinalaram que concordam ou parcialmente ou totalmente com a afirmação, enquanto 22,2% (2) se mostraram indiferentes.

Com relação à dimensão 1 do questionário, verificando que a maioria assinalou concordo parcialmente ou concordo totalmente, sendo no máximo 2 empresas que fogem desse padrão, entende-se que elas buscam reinventar seus produtos, estão de olho nas tendências do mercado e buscam produzir resultados a partir dessas tendências, tomando inciativas e gerando novos negócios.

A dimensão 2 se propõe a identificar a competitividade na qual essas empresas estão inseridas, se traduzindo na capacidade de enfrentar os concorrentes, e sua persistência para fugir do método tradicional e ser pouco convencional.

A primeira afirmação, procura identificar a persistência, investigando se ao ser confrontado por obstáculos, há iniciativas para sua solução. Dentre as empresas pesquisadas, 88,9% (8) responderam que concordam parcialmente ou totalmente com a afirmação, enquanto apenas 11,1% (1) mostrou discordância. Infere-se, então, que as empresas têm um nível elevado de persistência.

Na segunda afirmação, a pesquisa continua verificando a persistência, investigando se os objetivos se mantém apesar de situações desfavoráveis. Novamente, 88,9% (8) concordaram parcialmente ou totalmente com a afirmação, enquanto apenas 11,1% (1) discordou parcialmente.

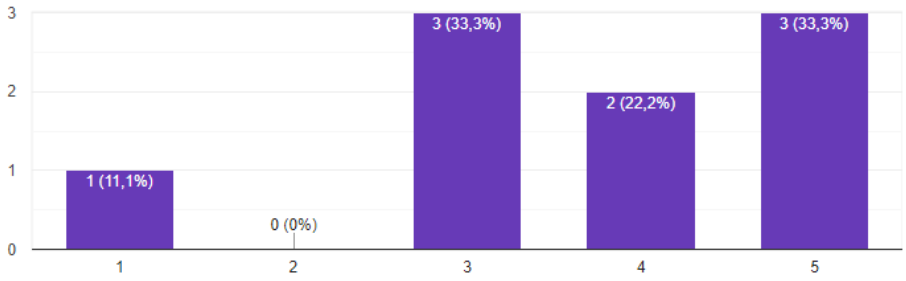
Na terceira afirmação, a pesquisa busca entender se os colaboradores se responsabilizam por decisões e atos tomados para resolver tais obstáculos e superar as situações desfavoráveis. Dentre as empresas pesquisadas, 88,9% (8) concordaram parcialmente ou totalmente com a afirmação, enquanto 11,1% (1) se mostrou indiferente à essa afirmação.

Pode-se perceber, então, que a maioria das empresas busca sair do tradicional, com seus colaboradores persistentes e competitivos perante o mercado, enfrentando a concorrência e procurando soluções para obstáculos e situações desfavoráveis.

Com a dimensão 3 busca-se entender se dentro da empresa existe algum tipo de mecanismo que incentive os colaboradores a correrem riscos calculados. Na primeira afirmação, que tem o objetivo de entender se os colaboradores fazem uso de informações para avaliar e correr riscos, 77,8% (7) das empresas concordam parcial ou totalmente, enquanto 22,2% (2) se mostrou indiferente. Cabe ressaltar que enquanto nas outras dimensões a maioria das empresas assinalava concordar totalmente com a afirmação, agora 66,7% (6) empresas concordaram apenas parcialmente com a afirmação.

Na segunda afirmação, complementar à anterior, a finalidade consiste em entender se os colaboradores arriscam e experimentam em processos na empresa. Observou-se uma disparidade das respostas, conforme é possível constatar na figura 1.

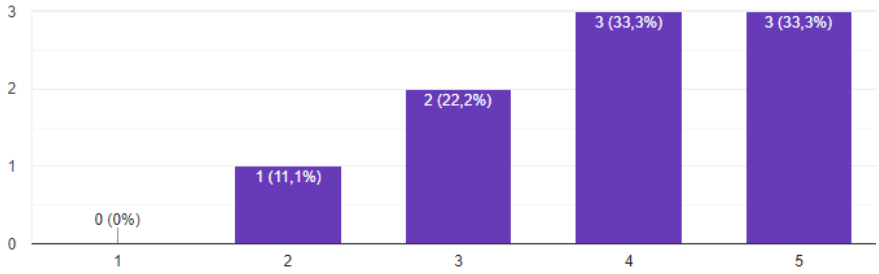
Figura 1 - Propõem arriscar e experimentar




Isso nos mostra que uma empresa discorda totalmente e 33,3% (3) é indiferente, o que abre brecha para indagar se há real liberdade para o colaborador arriscar e experimentar.

A terceira afirmação, que verifica se o colaborador aceita correr riscos, também se mostra bem distribuída, conforme é possível ver na figura 2.

Figura 2 – Aceita correr riscos




Apesar da maioria dos respondentes terem concordado parcial ou totalmente com a afirmação, 33,3% (3) discordaram ou se mostraram indiferentes, o que pode significar uma barreira aos colaboradores que procuram inovar.

A dimensão 4 do questionário busca entender se ao correr os riscos descritos na dimensão 3, atenta-se para a excelência e qualidade na prestação dos serviços. A primeira afirmação verifica se processos que são implementados são visados para garantir qualidade e eficácia. Nesse sentido, 88,9% (8) das empresas concordaram parcial ou totalmente com a afirmação enquanto apenas uma discordou parcialmente.

A segunda afirmação visa entender se os colaboradores se empenham para melhorar continuamente os processos da empresa. A grande maioria, ou seja, 77,8% (7) dos respondentes concordam totalmente com a afirmação, enquanto uma concorda parcialmente e uma se mostra indiferente.

A terceira e última afirmação busca entender se há concentração na satisfação do cliente. Novamente, a grande maioria, 77,8% das empresas concordaram totalmente. Duas empresas 22,2% discordaram parcial ou totalmente da afirmação.

Com essa dimensão é possível perceber que as empresas estão buscando seu melhoramento contínuo, sua excelência e qualidade dos produtos.

A dimensão 5 do questionário abrange o clima dentro da organização, quer dizer, se é favorável à realização de visões e objetivos do colaborador e o seu comprometimento com ela. A primeira afirmação parte da premissa que o colaborador cumpre com as atribuições estabelecidas com os clientes. Dentre os participantes, 88,9% (8) concordam parcial ou totalmente com a afirmação, enquanto 11,1% (1) discorda totalmente.

A segunda afirmação tem por objetivo entender se o clima é favorável à realização de visões e objetivos do colaborador. Sobre isso, 77,8% das respondentes concordam parcial ou totalmente, enquanto 11,1% (1) se considera indiferente e 11,1% (1) discordou parcialmente.

A terceira afirmação busca entender se a empresa dá condições ao colaborador para se comprometer com o serviço prestado. Dos respondentes, 88,9% (8) concorda parcial ou totalmente, sendo 66,7% (6) concordando totalmente e apenas uma, 11,1% se mantendo indiferente.

Com essa dimensão foi possível perceber que as empresas mantêm um clima organizacional que permite ao colaborador realizar suas visões e objetivos. Também é possível perceber que aparentemente existe um comprometimento do colaborador em cumprir com as tarefas dentro das condições estabelecidas e se dispõe a trabalhar para cumprir as metas.

A dimensão 6 do questionário verifica se o colaborador busca ir atrás de informações, novos processos e técnicas para implementar dentro da empresa, pois para uma empresa intraempreendedora existe a necessidade de proliferação de informações, com os colaboradores podendo fazer sugestões que vão além da sua área de atuação.

A primeira afirmação fixa na ideia de o colaborador coletar informações para realizar projetos e atender o mercado. Novamente, vê-se a grande maioria das respondentes concordando parcial ou totalmente com a afirmação, representando 88,9% (8), sendo que apenas uma empresa (11,1%) se mostrou indiferente perante a afirmação.

A segunda afirmação diz respeito à busca de auxilio de especialistas e consultores na hora de realizar projetos. Verifica-se que 77,8% (7) dos respondestes concordam parcial ou totalmente com afirmação, enquanto diferentemente da anterior, 22,2% (2) se mantiveram indiferentes perante ela.

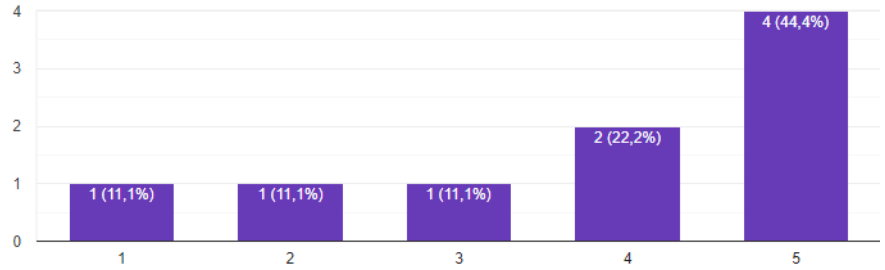
A terceira afirmação busca compreender se os colaboradores entendem que saber usar a informação é tão importante quanto obtê-la. Dentre os participantes, 88,9% (8) concordam total ou parcialmente com a afirmação e, destoando das respostas anteriores, um participante discordou parcialmente.

Essa dimensão nos mostra que há uma busca por informações pelos colaboradores da empresa, onde eles investigam novos processos e ideias, além de consultarem especialistas se houver necessidade. Essa disseminação de informações dentro da empresa pode resultar em um cruzamento de ideias que acabe culminando em um novo projeto.

A dimensão 7 do questionário parte da premissa de Hisrich e Peters (2004), de que o colaborador está disposto a tomar responsabilidades e correr riscos, e se essa tomada de responsabilidades vem com o estabelecimento de metas para cumpri-las.

A primeira afirmação busca entender se as metas propostas consideram a visão do colaborador. Nessa afirmação é possível constatar que há um pouco de discrepância entre as respostas, como é possível verificar na figura 3.

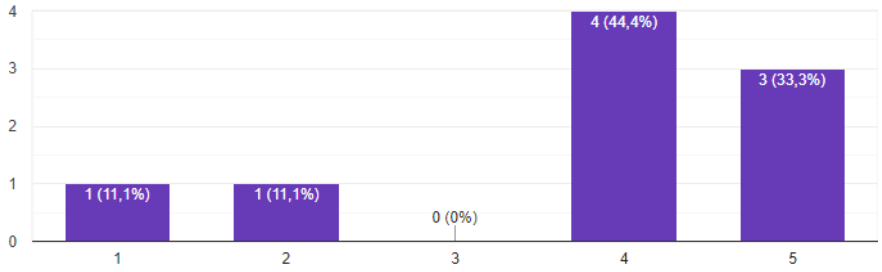
Figura 3 – As metas são propostas considerando a visão dos colaboradores




Enquanto 66,6% (6) das empresas concordaram parcial ou totalmente com a afirmação, 11,1% (1) se manteve indiferente, 11,1% (1) discordou parcialmente e 11,1% (1) discordou totalmente da afirmação.

A segunda afirmação se baseia no fato da empresa possuir ou não metas claras e bem definidas para os colaboradores. O resultado pode ser visualizado na figura 4.

Figura 4 – Tem metas claras e bem definidas




Diferente das outras afirmações que foram vistas até agora, onde a maioria das empresas que concordavam, escolhiam concordar totalmente, houve uma inversão com mais empresas concordando parcialmente, o que pode significar que este tema ainda não faz parte da gestão empresarial, no sentido de ser pouco compreendido e praticado. Ainda, dentre as empresas respondentes, 22,2% (2) discordam parcial ou totalmente da afirmação.

A terceira afirmação verifica se as metas da empresa são mensuráveis, ou seja, podem ser medidas para verificar o seu cumprimento. Das respostas obtidas, 44,4% (4) concordaram parcialmente, 44,4% (4) concordaram totalmente e 11,1% (1) discordou parcialmente.

Essa dimensão busca trazer claridade às metas impostas pela empresa, de forma que se pudesse verificar se são baseadas nos colaboradores e se são bem definidas e mensuráveis. As respostas dadas mostraram que talvez esse seja um ponto que ainda não é bem definido pelas empresas, havendo um pouco de disparidade entre as respostas. Mas pode indicar que elas estão no caminho para implementar isso de uma forma mais concreta.

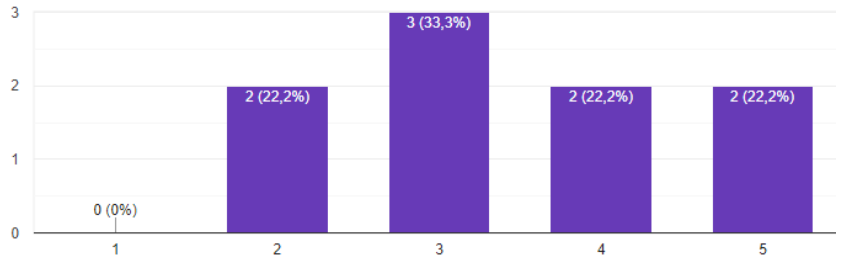
A dimensão 8 do questionário parte da ideia de que se há um cruzamento de ideias dentro da empresa e essas ideias resultam em novos projetos, se os colaboradores podem ousar na tomada de decisões em um modelo organizacional que fuja do tradicional, planejando e monitorando tais projetos.

A primeira afirmação verifica se há planos de tarefas com prazos bem definidos. A respeito disso, 77,8% (7) das empresas concordaram totalmente com a afirmação, enquanto 11,1% (1) discordou parcialmente e 11,1% (1) discordou totalmente.

A segunda afirmação verifica se há um monitoramento e uma revisão constante do planejamento elaborado. Do total de respostas, 88,9% (8) das empresas concordam total ou parcialmente, enquanto 11,1% (1) discordou parcialmente.

A terceira afirmação verifica se decisões são tomadas com ousadia, o que é reflexo de uma estrutura organizacional menos tradicional, conforme visto nas explanações feitas até o momento. Nessa afirmação é possível ver que há uma grande disparidade entre as respostas, conforme é possível ver na figura 5.

Figura 5 – As metas são mensuráveis




Dentre as empresas participantes, 44,4% (4) concordaram parcial ou totalmente com a afirmação, mas uma parte relevante de manteve indiferente perante a afirmação e 22,2% (2) mostraram discordar parcialmente..

Essa dimensão mostrou que há um planejamento das tarefas e um monitoramento constante desse planejamento. Entretanto, há uma diversidade de respostas quando foi perguntado se os colaboradores podem tomar decisões com ousadia, isso pode mostrar que

há dificuldade das empresas em implementar uma estrutura mais horizontal e menos tradicional.

A dimensão 9 do questionário se baseia no estabelecimento de uma rede de contatos dentro da empresa, rede essa que pode ser influenciada para a realização de novos projetos, se utilizando de pessoas-chave (*stakeholders)* para isso.

A primeira afirmação verifica se é possível criar e desenvolver uma estrutura horizontal de relacionamentos e equipe. Dos respondentes, 66,6% (6) concordam parcial ou totalmente, enquanto 33,4% (3) se mantiveram indiferentes.

A segunda afirmação verifica a possibilidade de conectar pessoas para viabilizar projetos. Do total de participantes, 88,9% (8) concordam total ou parcialmente com a afirmação, enquanto 11,1% (1) se manteve indiferente.

A terceira afirmação da dimensão busca entender se é possível influenciar pessoas-chave (*stakeholders*) para alcançar resultados em tais projetos. Dentre as empresas, 55,6% (5) concordaram totalmente com a afirmação, 22,2% (2) concordaram parcialmente, 11,1% (1) se manteve indiferente e 11,1% (1) discordou parcialmente.

Essa dimensão objetiva entender melhor como está estabelecida a formação de rede de contatos dentro da empresa, sendo possível verificar que pode haver, segundo o Sebrae (2019), uma qualidade que foge do tradicional, com uma estrutura organizacional que influencie a tomada de decisões.

A dimensão 10 está ligada com a autonomia que o colaborador tem dentro da empresa, já que uma empresa que está inserida em um meio não tradicional possui colaboradores que podem fazer sugestões em áreas que não sejam as suas.

A primeira afirmação verifica se o colaborador possui autonomia para propor e modificar atividades. A grande maioria, representando 88,9% (8) das respostas, concordou parcial ou totalmente, enquanto 11,1% (1) se manteve indiferente à afirmação.

A segunda afirmação busca entender se há uma política de quebra de regras e superação de obstáculos do mercado. Apenas 11,1% (1) das empresas respondentes concordou totalmente com a afirmação, sendo que 55,6% (5) concordaram parcialmente e 33,3% (3) se mantiveram indiferentes. A maioria, portanto, não concorda totalmente com a afirmação, mas, considerando que 66,7% (7) concordam parcial ou totalmente, isso pode mostrar uma tendência a quebras de regras do mercado, que resultem em superação de obstáculos.

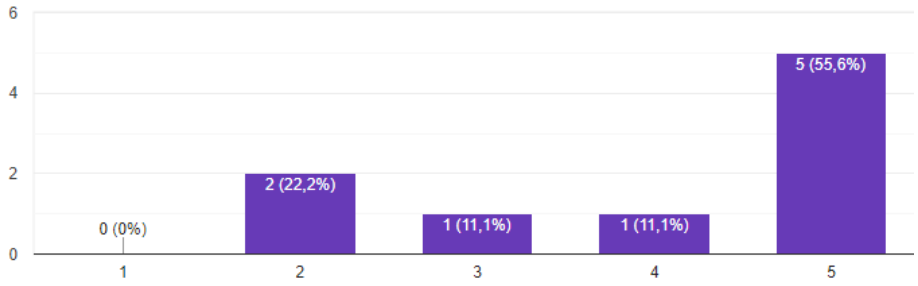
A terceira afirmação verifica se há um enfrentamento de desafios sem medo, com confiança no posicionamento e sua manutenção mesmo diante de oposições. Novamente, 55,6% (5) concordaram apenas parcialmente, 22,2% (2) concordaram totalmente, 11,1% (1) se mostrou indiferente e 11,1% (1) discordou apenas parcialmente.

Apesar de não haver grande concordância com a totalidade da afirmação, os resultados podem indicar que há uma tendência da empresa em possuir uma estrutura não tradicional, onde os colaboradores podem fazer sugestões, o que acaba resultando em projetos internos sendo realizados e pode se traduzir em inovação.

A dimensão 11 tem relação com inovação e busca verificar se as empresas participantes incentivam tal prática. Convém relembrar que uma empresa intraempreendedora remete a novas oportunidades e inovação.

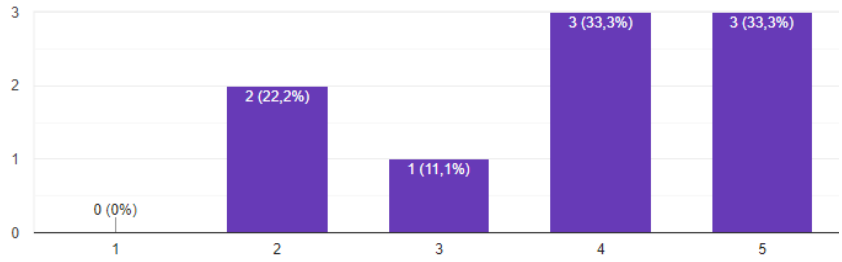
A primeira afirmação verifica se as ações são muito inovadoras e trazem qualidade e eficácia aos projetos. Conforme se observa na figura 6, é possível perceber que há respostas diversas, ou seja, apesar da maioria, com 55,6% (5) das respostas, concordarem totalmente, 22,2% (2) discordam parcialmente e 11,1% (1) se mantém indiferente. Esse resultado pode indicar que ainda há certa dificuldade na implantação de um real política de inovação.

Figura 6 – Suas ações são muito inovadoras e trazem qualidade e eficácia nos processos



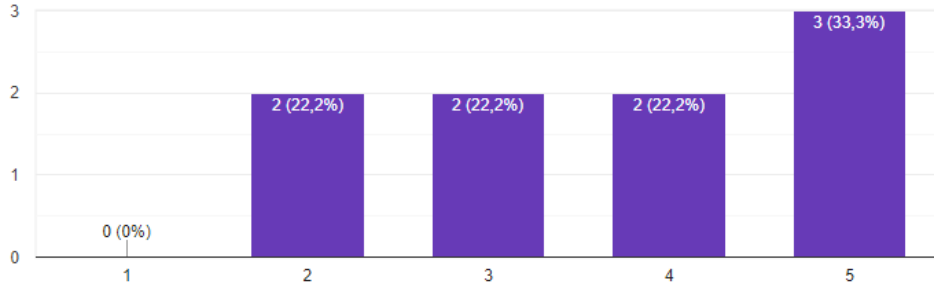

A segunda afirmação verifica se há uma identificação de pontos fortes e fracos nessas ações. Novamente, conforme pode ser visto na figura 7, há uma diversidade de respostas. Apesar da maioria 66,6% (6) concordar parcial ou totalmente com a afirmação, 22,2% (2) discordam parcialmente e 11,1% (1) se mostra indiferente.

Figura 7 – Identifica os pontos fortes e fracos




E a última afirmação, verifica se há promoção e incentivo da cultura de inovação dentro da empresa. Novamente, é possível ver uma disparidade nas respostas, conforme a figura 8.

Figura 8 – Promove e incentiva a cultura da inovação




Apesar da maioria, 55,5% (5) das respondentes, concordarem parcial ou totalmente com a afirmação, uma parcela relativamente grande, 44,4% (4), se mostra indiferente ou discordando parcialmente.

Nessa dimensão é possível verificar que apesar do que foi mostrado nas dimensões anteriores, com empresas possuindo uma estrutura organizacional que está fugindo do tradicional, ainda pode haver relativa dificuldade em implementar uma cultura de inovação.

## 4.3 CONCLUSÃO

Em resumo é possível perceber que as empresas do setor da construção civil que foram entrevistadas possuem características ditas intraempreendedoras. Foi possível verificar que as empresas estão sempre idealizando e reformulando seus serviços, propondo soluções ou produtos inovadores e atentos a demandas do mercado, gerando novos negócios a partir disso.

Apesar desse fato, o questionário também mostra que há uma certa dificuldade quando falamos em o colaborador inovar dentro da empresa, abrindo brecha para indagar se há liberdade para o colaborador se arriscar e experimentar.

Entretanto o questionário também nos mostra que as empresas estão buscando melhoramento continuo e excelência na qualidade dos produtos, mantendo também um clima organizacional que permite ao colaborador realizar suas visões e objetivos, mantendo aliado a isso um comprometimento do colaborador em cumprir tarefas e metas.

Também foi possível identificar que há uma busca por informações pelos colaboradores dentro da empresa. Tal fato, aliado ao clima organizacional, pode acabar culminando em um cruzamento de ideias que resultem em novos projetos.

Entretanto, quando se fala de metas, podemos verificar que este ainda é um ponto não muito estabelecido dentro das empresas, onde houve uma certa disparidade nas respostas, mas, as respostas podem indicar uma tendência das empresas em implementar isso de uma maneira mais concreta.

Quanto ao planejamento de tarefas e monitoramento do mesmo, foi possível observar que é algo que existe dentro das empresas, mas quando verificamos se a empresa permite aos colaboradores que estes tomem decisões com ousadia, ou seja, fugindo de ações tradicionais, foi observado que há uma certa barreira das empresas nesse fato, o que as distancia de possuírem uma organização mais horizontal e menos tradicional.

Quando passamos a observar a dimensão que busca interpretar se as empresas possuem uma organização menos tradicional, a pesquisa indicou uma tendência quanto a isso, onde os colaboradores podem fazer sugestões em outras áreas, o que pode acabar resultando em novos projetos considerados inovadores.

Entretanto quando pesquisado apenas o elemento inovação, já sabendo que as empresas podem estar configuradas em uma estrutura organizacional diferenciada, é possível perceber que ainda podem haver barreiras internas quanto ao fato de fomentar uma cultura de inovação.

Logo, pode-se perceber que há diversos elementos que configuram as empresas como fomentadoras do intraempreendedorismo, entretanto, ainda há fatores que nos impedem de caracterizar as empresas como intraempreendedoras.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o desenvolvimento da pesquisa, pode-se observar que a hipótese inicial levantada na introdução, que partia da premissa de que as empresas do setor da construção civil no município de Rio Verde – GO não fomentavam o intraempreendedorismo, não se confirmou totalmente.

Essa consideração se justifica pelos resultados obtidos com o questionário aplicado, onde percebeu-se que apesar de não poderem ser consideradas empresas completamente intraempreendedoras, com uma estrutura organizacional totalmente horizontal e com colaboradores podendo de certa forma se arriscar, há diversas características que indicam práticas intraempreendedoras da empresa.

Segundo as respostas, processos novos são feitos, troca de informações existem dentro das empresas, a busca por excelência é contínua, entretanto, quando se fala em metas, estrutura horizontal e inovação, é possível perceber que são pontos ainda falhos dentro das empresas.

Os resultados alcançados mostram-se necessários para identificar tendências inovadoras dentro do município, buscando elucidar para o leitor certas práticas de governança que promovam um contínuo crescimento das empresas e consequentemente do setor.

Entretanto o questionário aplicado buscou investigar apenas a hipótese central do trabalho, tendo surgido com isso outras indagações que não foram analisadas porque além de extrapolarem o objetivo geral, não podem ser elucidadas apenas com o questionário que foi formulado. A primeira indagação envolve uma compreensão maior sobre a cultura organizacional, ou seja, se esse é um fator definitivo para uma empresa ser intraempreendedora, e ainda, quais são as características organizacionais predominantes em uma empresa intraempreendedora, buscando trazer as diferenças entre modelos organizacionais, seus benefícios e o mais adequado a práticas intraempreendedoras. A segunda indagação consiste em buscar entender se o tamanho de uma empresa influência nas características intraempreendedoras, quer dizer, um número menor de colaboradores pode influenciar quanto a práticas inovadoras? Com isso, fazer a diferenciação entre a facilidade de implementar novas práticas levando em consideração o tamanho da empresa. Essas são, portanto, questões que se formularam no decorrer da pesquisa, e são deixadas como portas abertas dos resultados alcançados, para que futuros estudos possam abordá-las.

**BIBLIOGRAFIA**

ANDRETTA, F. **Casa própria faz construção crescer 2%, 1º resultado positivo em 5 anos**. Disponível em: https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2019/08/29/pib-2-trimestre-construcao-recuperacao.htm. Acesso em: 24 de setembro de 2019.

ANTONIO, L.; SANTOS, E. T. Barreiras para o uso da tecnologia da informação na indústria da construção civil. 2002.

ANTONCIC, B.; HISRICH, R. INTRAPRENEURSHIP CONSTRUCT REFINEMENT AND CROSS-CULTURAL VALIDATION.pdf. **Journal of Business Venturing**, v. 9026, n. 99, p. 495–527, 1998.

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de Metodologia Científica**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
BERMUDES, W. L.; SANTANA, B. T.; BRAGA, J. H. O.; SOUZA, P. H. **Tipos de escalas utilizadas em pesquisas e suas aplicações**. Vértices, v.18, n.2, p.7-20, maio/ago. 2016.

BRASIL. Congresso Nacional. Decreto nº 23.569, de 11 de dezembro de 1933. Regula o exercício das profissões de Engenheiro, Arquiteto e Agrimensor.

BRASIL. Congresso Nacional. Lei nº 5.194, de 24 de dezembro de 1966. Regula o exercício das profissões de Engenheiro, Arquiteto e Engenheiro-Agrônomo, e dá outras providências.

BRASIL. Resolução CONFEA nº 1.073, de 19 de abril de 2016. Regulamenta a atribuição de títulos, atividades, competências e campos de atuação profissionais aos profissionais registrados no Sistema Confea/Crea.

BRASIL. Congresso Nacional. Lei nº 5.194, de 24 de dezembro de 1966. Regula o exercício das profissões de Engenheiro, Arquiteto e Engenheiro-Agrônomo, e dá outras providências.

CASTRO, J. R. Como a Construção Civil Ajuda A Explicar a Crise Brasileira. Disponível em: https://www.nexojornal.com.br/expresso/2019/07/21/Como-a-constru%C3%A7%C3%A3o-civil-ajuda-a-explicar-a-crise-brasileira. Acesso em: 27 de dezembro de 2019.

CBIC. **PIB Brasil e Construção Civil. 2019**. Disponível em: http://www.cbicdados.com.br/menu/pib-e-investimento/pib-brasil-e-construcao-civil. Acesso em: 24 de setembro de 2019.

CONFEA/CREA. **O Sistema**. Disponível em: http://www.confea.org.br/sistema-profissional/o-sistema. Acesso em: 24 de setembro de 2019.

CORRÊA, Fabiano. **Canteiros do Futuro**. 104. 2017. Disponível em: https://www.arcoweb.com.br/finestra/entrevista/entrevista-fabiano-correaengenharia-de-construcao-civil-poliusp. Acesso em: 26 de setembro de 2019.

DANTAS, E. B. Empreendedorismo e Intra-Empreendedorismo: É preciso aprender a voar com os pés no chão. **BOCC-Biblioteca on-line de comunicação**, p. 1–27, 2008.

FESTA, M. P. Gestão e cultura intraempreenderoa: um estudo sobre práticas gerenciais que promovem inovação. **Caderno Profissional de Administração - UNIMEP**, v. 5, p. 41–58, 2015.

FELÍCIO, L. **O Intraempreendedorismo**. IEU- Instituto Empreendedores Universitários, 2013. Disponível em: http://www.institutoeu.org/o-intraempreendedorismo/. Acesso em: 15 de novembro de 2019.

Fórum Econômico Mundial - **Missão**. https://www.weforum.org/about/world-economic-forum. Acesso em: 10/01/2020

FREITAS, H. et al. O método de pesquisa survey. **Revista de Administraçãoe**, v. 35, p. 105–112, 1998.

GOMES FILHO, A. C. et al. Desafio aos Gestores de Unidades de Informação para Implementar o Intraempreendedorismo e o Empowerment. **Informação & Informação**, v. 16, n. 3, p. 118–141, 2012.

GERBER, Michael E. **O Mito Empreendedor**. Editora Saraiva - 1ª edição, 1996.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

IBGE. **Informe de Contas Nacionais Trimestrais - 2º Trimestre 2019**. 2019. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2121/cnt_2019_2tri.pdf. Acesso em: 24 de setembro de 2019.

Jornal Nacional. **Depois de encolher na crise econômica, o setor da construção civil volta a contratar**. Disponível em: https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2019/11/01/depois-de-encolher-na-crise-economica-o-setor-da-construcao-civil-volta-a-contratar.ghtml. Acesso em: 30 de dezembro de 2019.

KADLEC, T. M. DE M.; PORTO, G. DE B. P. Mapeamento de estudos prospectivos de tecnologias na revolução 4.0: um olhar para a indústria da construção civil. 2018.

KAGERMANN, H.; WAHLSTER, W.; HELBIG, J. Recommendations for Implementing the Strategic Initiative Industrie 4.0. **Final Report of the Industrie 4.0 Working Group**, 2013.

KOERICH, R. **Crise na construção civil: como os engenheiros foram afetados**. 2018. Disponível em: http://maisengenharia.altoqi.com.br/estrutural/crise-na-construcao-civil-como-os-engenheiros-foram-afetados-2/. Acesso em: 24 de setembro de 2019.

LINNER, T.; BOCK, T. Evolution of large-scale industrialisation and service innovation in Japanese prefabrication industry. **Construct Inovation**, v. 12, p. 156–178, 2012.

LIMA, B. L. V. O perfil profissional do engenheiro civil exigido pelas construtoras no município de Rio Verde - GO. p. 0–82, 2019.

LUMPKIN, G. T.; DESS, G. G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. **Academy of Management Review**, v. 21, n. 1, p. 135–172, 1996.

MAIA, A. T. Quais as principais características organizacionais das empresas dos diferentes segmentos da construção civil? p. 197–215, 2016.

MACRAE, N., **The Coming Entrepreneurial Revolution**, The Economist, Dezembro 1976.

MAN, T. W. Y.; LAU, T. The context of entrepreneurship in Hong Kong – An investigation through the patterns of entrepreneurial competencies in contrasting industrial environments. **Journal of Small Business and Enterprise Development**. v. 12. n 4, 2005.

MCCRIMMON, M. **Unleash The Entrepreneur Within: how to make everyone an entrepreneur and stay efficient**. London: Pitman Publishing, 1995.

NETO, R. R. **Engenharia e o Mercado de Trabalho**. 2018. Disponível em: https://www.buildin.com.br/engenharia-e-o-mercado-de-trabalho/. Acesso em: 01 de outubro de 2019.

PERES, B. S. et al. Internet das Coisas: da Teoria à Prática. [s.d.].

Sebrae. **Conheça as características empreendedoras desenvolvidas no Empretec**. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Programas/conheca-as-caracteristicas-empreendedoras-desenvolvidas-no-empretec,d071a5d3902e2410VgnVCM100000b272010aRCRD. Acesso em: 03 de janeiro de 2020.

SANTOS, E. T. A indústria da construção na era da informação. n. 11, p. 69–81, [s.d.].

Santos, A. **Setor de pré-fabricados solidifica crescimento**. https://www.cimentoitambe.com.br/setor-de-pre-fabricados-solidifica-crescimento/. Acesso em: 05 de janeiro de 2020.
Sistema de Contas Nacionais Trimestrais - SCNT. **O que é**. http://dados.gov.br/dataset/st-contas-nacionais-trimestrais-cnt. Acesso em: 05 de janeiro de 2020.

SCHWAB, K. **A quarta revolução industrial**. [s.l.] Edipro, 2016.

SOHLER, F. A. S. **O que acontece quando engenharia e empreendedorismo se encontram?**

2017. Disponível em: https://blog.ipog.edu.br/engenharia-e-arquitetura/o-que-acontecequando-engenharia-e-empreendedorismo-se-encontram/. Acesso em: 01 de outubro de 2019.

SOUZA, B. A. et al. Análise dos indicadores PIB nacional e PIB da indústria da construção civil. p. 140–150, 2015.

SUTHERLAND, Jeff. Scrum. **A Arte de Fazer o Dobro do Trabalho na Metade do Tempo**. Editora LeYa - 2ª Edição, 2016.

SHUMPETER, J. **Theories of Economic Development**, Cambridge, MA, 1934.

The Future of Jobs. **World Economic Forum**, n. January, 2016.

**Workforce of The Future. The competing forces shaping 2030**. Disponível em: https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/publications/workforce-of-the-future.html. Acesso em: 17 de dezembro de 2019.

YOUNUS, U. M. **Fourth industrial revolution. Dawn**, Paquistão, 09 de maio de 2017. Disponível em: https://www.dawn.com/news/1331909. Acesso em: 25 de setembro de 2019.