

**FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE
INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO**

ANÁLISE DO PERFIL INTRAEMPREENDEDOR DOS COLABORADORES:

Estudo de caso na empresa RCM Locação de Máquinas Ltda

Jéssica Mara de Souza*

Ana Paula Cota Moreira**

RESUMO

Este trabalho é relevante para a empresa RCM e para o mercado, por identificar o perfil intraempreendedor de seus funcionários, melhorando a competitividade no mercado e mantendo os funcionários potenciais. É um estudo que retrata o perfil dos intraempreendedores em João Monlevade na RCM Locação de Máquinas Ltda. que também é favorável por concentrar tantos talentos, gerando maior inovação e, conseqüentemente maior competitividade. O problema apresentado foi: Quais são as práticas adotadas para estimular o intraempreendedorismo e qual o perfil intraempreendedor dos colaboradores da RCM? O Objetivo Geral foi analisar as práticas adotadas para estimular o intraempreendedorismo e o perfil intraempreendedor dos colaboradores da RCM Locação de Máquinas Ltda. Os Objetivos Específicos foram: Identificar as ações de estímulo à prática do intraempreendedorismo na RCM Locação de Máquinas Ltda.; Analisar a influência dessas ações na formação do intraempreendedor na RCM Locação de Máquinas Ltda.; Propor melhorias com o intuito de alcançar resultados favoráveis e a satisfação da equipe na RCM Locação de Máquinas Ltda. Com este estudo espera-se alcançar resultados satisfatórios para todos os envolvidos. Retratar que existem empresas

* Graduanda em Administração da Faculdade Doctum de João Monlevade; e-mail jessicamara17@hotmail.com

** Professora orientadora; Mestre em Administração; e-mail apaulacmoreira@yahoo.com.br

preocupadas na cidade. Além disso, identificar o que a RCM, faz para estimular o desenvolvimento de profissionais e o perfil intraempreendedor dos funcionários da empresa. A metodologia adotada se baseia em uma pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa/quantitativa. Através da coleta de dados, análise de informações e questionário. Os principais resultados foram o melhor conhecimento das práticas adotadas pela empresa e a interpretação do perfil dos intraempreendedores.

Palavras-chave: Intraempreendedorismo. Perfil. Intraempreendedor.

1 INTRODUÇÃO

Onde há inovação em empresas, também haverá intraempreendedores que a tornem possível. Toda inovação pequena ou grande, requer uma dose de coragem, certa visão e o desejo de se comprometer e fazer acontecer. A persistência desmedida e a imaginação prática do intraempreendedor são essenciais para o sucesso de qualquer ideia nova.

Até as pequenas inovações do cotidiano, que mantêm uma empresa sensível aos clientes, começaram com uma visão de como melhorar o atendimento a clientes ou torná-lo mais econômico. Essas inovações partem de um sonho e exigem grande iniciativa e coragem para serem desenvolvidas. Por menor que seja a inovação, ela representará uma pequena ação intraempreendedora.

Intraempreendedores surgem naturalmente, pois tem verdadeira paixão por transformar ideias em realidades comerciais. Embora o intraempreendedorismo esteja em toda parte, práticas de gerenciamento que o tornam mais difícil também não são raras por isso sempre se precisa de novas orientações.

Este trabalho é relevante para a empresa e para o mercado, por identificar o perfil intraempreendedor dos funcionários da empresa, utilizando esta habilidade como uma forma de melhorar a competitividade no mercado e manter os funcionários potenciais. É um estudo que retrata o perfil dos intraempreendedores no mercado de João Monlevade na RCM Locação de Máquinas Ltda. que também é favorável por concentrar tantos talentos, gerando maior inovação e, conseqüentemente, maior competitividade entre as empresas no mercado.

A RCM é uma empresa de João Monlevade, consolidou-se como uma das principais empresas de locação, logística de máquinas, equipamentos e serviços de caçambas do estado de Minas Gerais. É reconhecida pela fundamentação de seus trabalhos realizados com compromisso, responsabilidade e melhorias em suas atividades, e a preocupação da excelência em seu atendimento e a satisfação de seus clientes e colaboradores.

Diante do tema desta pesquisa, o problema apresentado neste artigo foi: Quais são as práticas adotadas para estimular o intraempreendedorismo e qual o perfil intraempreendedor dos colaboradores da RCM Locação de Máquinas LTDA?

O Objetivo Geral foi analisar as práticas adotadas para estimular o intraempreendedorismo e o perfil intraempreendedor dos colaboradores da RCM Locação de Máquinas LTDA.

Os Objetivos Específicos foram:

- a) Identificar as ações de estímulo à prática do intraempreendedorismo na RCM Locação de Máquinas Ltda.;
- b) Analisar a influência dessas ações na formação do intraempreendedor na RCM Locação de Máquinas Ltda.;
- c) Propor melhorias com o intuito de alcançar resultados favoráveis e a satisfação da equipe na RCM Locação de Máquinas Ltda.

Com este estudo foi possível alcançar resultados satisfatórios para a organização, sociedade, profissionais e instituição de ensino que se envolve na pesquisa. Retratar que existem empresas preocupadas em desenvolver seus profissionais na cidade de João Monlevade. Além disso, identificar o que a RCM Locação de Máquinas Ltda., faz para estimular o desenvolvimento de profissionais e o perfil intraempreendedor dos colaboradores da empresa, mostrando que é uma empresa séria e que leva em consideração ter colaboradores capazes de atender seus clientes, auxiliando-os com conhecimentos e informações de serviços eficazes e inovadores.

O referencial teórico foi construído a partir de ideias de alguns autores, dos quais se destacam Gifford Pinchot (2004) e Marcos Hashimoto (2006). A metodologia adotada se baseia em uma pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa/quantitativa no conjunto de processos do artigo que foi realizado, criando a lógica do projeto. Através da coleta de dados, análise de informações e questionário. Este artigo está estruturado com Referencial Teórico, subdividido entre o empreendedorismo e o

intraempreendedorismo, perfil intraempreendedor, práticas organizacionais e do intraempreendedorismo e vantagens e desvantagens do intraempreendedorismo; Caracterização da Organização; Metodologia que engloba a classificação da pesquisa quanto aos fins, classificação da pesquisa quanto aos meios, tratamento dos dados; Pesquisa e análise de dados; Considerações finais; Referências e; Apêndice.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A seguir será apresentado o referencial teórico que é a revisão da literatura que embasará a pesquisa.

2.1 O Empreendedorismo e o Intraempreendedorismo

Em 1755 foi usado o termo empreendedorismo pela primeira vez por Richard Cantillon. Seu objetivo era explicar a possibilidade de risco ao se adquirir algo por um preço e vender sem garantias. 48 anos depois, Jean Baptiste Say aprimorou o conceito de Cantillon, afirmando que transferir recursos econômicos de um setor com pouca produtividade para outro setor com produtividade alta e de rendimento maior está diretamente relacionado ao ato de empreender. Com isso assegurou que alguém quando abre o seu próprio negócio torna-se um empreendedor (HASHIMOTO, 2006).

Dolabela (1999) apresenta o empreendedorismo como um tema de tradução livre, indicando que não se trata apenas de desenvolver e implantar empresas, mas também os empregos gerados pelo ato de criar uma nova empresa, a criação e o desenvolvimento do intraempreendedor, além das políticas públicas.

Já para Dornelas (2003), o empreendedorismo tem várias definições, mas que chegam ao mesmo conceito de fazer o diferente, usar a criatividade para implantar os recursos disponíveis, enfrentar os riscos presentes, não perder as oportunidades e aplicar inovação sempre.

O empreendedorismo iniciou sua evolução na Idade Média, onde o empreendedor era visto como quem estava responsável por grandes projetos de produção. Nessa fase da história o empreendedor somente gerenciava os projetos com os recursos que estavam disponíveis para um projeto específico e que, na maioria das vezes eram investimentos do governo. Eles não assumiam os riscos presentes no projeto (DORNELAS, 2001).

Para o autor, a natureza do empreendedorismo apresenta sete perspectivas como: 1) a criação de riqueza, que está voltada pela capacidade de assumir riscos em busca de algo que gere lucro; 2) a criação de empresa, negócios que são novidades no mercado; 3) criação da inovação; 4) a criação de mudanças, adaptando e modificando o jeito de agir das pessoas, as abordagens e as habilidades que levarão a uma nova oportunidade; 5) criação de emprego, embora não seja a finalidade principal, mas a empresa precisa de funcionários para se desenvolver; 6) a criação de valor, apresentando oportunidades ainda não conhecidas pelos clientes; 7) criação de crescimento, com o aumento das vendas e conseqüentemente dos lucros (DORNELAS, 2003).

Os estudos desses autores vêm ao encontro dos anseios, no sentido de mostrar que nos estudos apresentados entende-se que, para obter sucesso no empreendedorismo, além das escolas precisarem focar o assunto, é indispensável seguir algumas exigências que garantem ou pelo menos prolonguem a permanência da empresa no mercado. Daí a necessidade de definir o caminho a seguir e as alternativas que serão adotadas para iniciar a aplicação do planejamento, da organização e da operacionalidade da empresa, pois o mercado apresenta constantes mudanças que estão incidindo em meio ao empreendedorismo.

O empreendedorismo significa implantar inovações e apresentar a capacidade de tomar iniciativas, tornando-se imprescindível conhecer o perfil empreendedor para que a empresa tenha sucesso em seu negócio, Marcos Hashimoto (2006).

Já o Intraempreendedorismo é definido por Pinchot, em 1978, como o uso, pela empresa, do talento criativo de seus funcionários para desenvolver produtos e serviços inovadores para a empresa. O intraempreendedorismo não deve ser visto como uma adaptação do empreendedorismo, mas sim como um aumento do significado e seu desenvolvimento em outras áreas sem descartar seu conceito original (DORNELAS, 2003).

Para Dantas (2008), o intraempreendedorismo tem a função de aguçar a criatividade dos funcionários, por conhecerem bem a empresa. É uma boa opção para desburocratizar as empresas e ainda impulsionar a competitividade no mercado. A função do intraempreendedor é focar o cliente e o produto, redefinindo a missão da empresa, resgatando a comunicação e direcionando as pessoas ao foco, além de reorganizar os processos presentes na empresa.

O intraempreendedorismo identifica, desenvolve, captura e implementa o que surge de novidade e oportunidade de negócio, mas para alcançarem sucesso no processo, precisam de mudanças no jeito que empregam os recursos na empresa; acarretam novas competências empresariais e ainda podem gerar a longo prazo um compromisso além de apresentar aos acionistas, funcionários e clientes a criação de valor. O intraempreendedorismo pode ser considerado como o processo em que funcionários de uma empresa desenvolvem uma nova organização, estimulam as mudanças ou novidades dentro da empresa existente (DORNELAS, 2003).

Um intraempreendedor tem a criatividade como uma de suas características principais. De acordo com Sertek (2006), essa criatividade pode ser “talento natural” ou pode ser desenvolvida em habilidades e qualidade, mas para obter algum sucesso neste desenvolvimento é imprescindível respeitar as limitações pessoais de cada indivíduo. As empresas que buscam desenvolver empreendedores internamente focam o desenvolvimento da quantidade e de ideias de qualidade, além de avaliar também a persuasão e iniciativa. É um processo que se for bem estruturado e aplicado tem a finalidade de aumentar o potencial de desenvolvimento de líderes, a comunicação e a autoconfiança necessária para um bom profissional.

2.2 Perfil Intraempreendedor

O termo intraempreendedor é uma livre tradução do termo original, em inglês, intrapreneur, cunhado por Gifford Pinchot III, em 1978, e representa aquele que dentro da organização assume a responsabilidade de promover a inovação de qualquer tipo, a qualquer momento, em qualquer lugar da empresa.

A partir de Pinchot, vários outros pesquisadores contribuíram com suas próprias visões e definições do intraempreendedor, algumas das quais descritas a seguir.

Para Wunderer (2011 apud HASHIMOTO, MARCOS, 2006), o intraempreendedor é um funcionário da organização que atualiza, detecta e elabora oportunidades rentáveis, organiza e controla novos arranjos de recursos ou combinações para agrupar valor. Procede para atender necessidades ocultas e procura fazer de forma mais correta o que já existe. O propósito do empreendedorismo

organizacional é sustentar e crescer o valor corporativo no futuro, melhorando os benefícios dos essenciais stakeholders.

Já Ted Nicholas (1993 apud HASHIMOTO, MARCOS 2006) opta por descrever o sentido da palavra através sua definição: intra é o mesmo que dentro; pré se traduz em antes e neur é o mesmo que centro nervoso. Aquele que altera ou modifica internamente a forma do negócio.

Zahra (1996 apud HASHIMOTO, MARCOS, 2006) fala sobre duas faces distintas: o objetivo da inovação e elaboração de negócios e a atualização da forma estratégica. A inicial proporção inclui o comprometimento da empresa em criar atuais processos ou produtos, ampliando os existentes ou construindo novos mercados, do mesmo modo renovação estratégica é a revitalização das operações, alternando a estratégia competitiva ou características do negócio.

Pryor e Shays (1993 apud HASHIMOTO, MARCOS, 2006), o intraempreendedorismo é o surgimento de um local no qual a inovação pode desenvolver de maneira a transformar a vida das pessoas, que um cliente nunca atendeu, em empreendedores de sucesso que assumem papéis dentro da empresa e responsabilidades, que muitas vezes sonharam em ser possível.

Pinchot (2004) fala sobre os cinco tipos de pessoas em um intra-emprego:

- a) Criativos:** São aquele que sempre tem ideias e um talento desenvolvido desde criança, independente da sua riqueza ou de sua formação. Um ambiente adequado faz esses talentos aparecerem naturalmente dentro da organização;
- b) Intraempreendedores:** São as pessoas que entendem a ideia, os executores, constroem a visão, chamam pessoas em torno da ideia e a torna real. Sem os intraempreendedores, as ideias não passariam de sonhos;
- c) Equipe:** São as pessoas recrutadas pelos intraempreendedores para compor a equipe de projeto. São selecionados de acordo com as suas afinidades e habilidades/conhecimentos específicos. Podem ser mudados durante o andamento do projeto e de acordo com as necessidades imediatas;
- d) Padrinhos:** Os padrinhos apóiam o projeto e possuem acesso fácil às escalas de poder que podem remover as dificuldades que atrapalham as ações empreendedoras. Servem também como conselheiros para questões de nível estratégico por estarem próximos ao topo dos de mais poder;

- e) Climatizador:** Geralmente é o posto mais auto da divisão de Gestão de Pessoas que se encarrega de iniciar ações que favoreçam não só a criatividade, como também, todo o espírito empreendedor de uma forma geral.

2.3 Práticas Organizacionais e do Intraempreendedorismo

O intraempreendedorismo é um assunto atual e de grande importância para as organizações, que precisam estar preparadas para receber profissionais com espírito empreendedor e também para desenvolvê-los. Os intraempreendedores têm sido essenciais para o desenvolvimento e crescimento organizacional no mercado aumentando a competitividade.

Para Dornelas (2003), a presença de intraempreendedores nas empresas de nada adianta se ela não apresenta condições para que eles possam se desenvolver. Os funcionários precisam estar motivados para colocarem em prática suas características de intraempreendedor, buscando as novidades.

No entanto para que alcance este resultado é preciso que a empresa mude suas concepções, principalmente distribuindo para toda a empresa a necessidade de desenvolver o espírito empreendedor, que passa a fazer parte da cultura organizacional.

Como o empreendedor corporativo está muito relacionado à inovação, a fazer diferente e gerenciar a mudança, talvez, para alguns tipos de organizações, uma forte ênfase no empreendedorismo pode trazer efeitos colaterais e, às vezes, seus funcionários podem tentar mudar processos que mostram efetivos, só pelo fato de que é necessário mudar. O clima pró-empreendedorismo deve ser muito bem gerenciado e políticas internas devem ser implementadas tanto para dar suporte à iniciativa como para controlar eventuais desvios de rota (DOLABELA, 2003, P. 52).

Sendo assim, Dolabela (2003) apresenta alguns passos necessários para uma boa implementação e prática do empreendedorismo nas organizações.

O autor indica como o primeiro passo para o sucesso, a atitude e decisão da cúpula da empresa, por ter em vista alterar suas práticas, priorizando o empreendedorismo para o desenvolvimento do negócio. Este é um ponto importante para que o intraempreendedorismo traga retorno para a empresa, senão de nada adianta a tentativa.

Após a alteração das práticas e a priorização do empreendedorismo interno, é preciso nomear um responsável pelas ações que, a partir daí serão executadas dentro da organização. Ele terá como função principal o acompanhamento do que está sendo implantado, e o ideal é que essa função seja do próprio presidente da organização, em busca de melhor resultado.

O sucesso da implantação depende de que o conceito chegue a todos os pontos da empresa, contando com o trabalho dos Recursos Humanos, trabalho este que deve iniciar com um cronograma de treinamento e programas de capacitação para apresentação do empreendedorismo, demonstrando aos funcionários a capacidade de desenvolvimento presente em todos, atingindo os objetivos da empresa e além deixar claro que serão valorizados por tal mudança.

O terceiro passo inclui a necessidade de um criterioso planejamento para as mudanças e as condições de adequação, para que todos os níveis existentes na empresa busquem inovações e despertem a necessidade de desenvolver novos projetos. É uma fase que demanda cuidado, para que o ponto principal seja estimular ideias inovadoras e condições para implantá-las, ou o processo pode fracassar. A empresa precisa ter capital para projetos inovadores, além disso, precisa apresentar aos que se propuseram a assumir os riscos de tais projetos, autonomia, tempo, alguma forma de recompensa, liberdade para os líderes recrutarem a equipe, comunicação e relacionamento entre diversas áreas da empresa, incentivo para que pessoas de áreas diferentes se disponham a participar dos projetos, etc.

O quarto passo, após o processo de tomar a decisão, alterar as práticas e priorizar o empreendedorismo interno, cuidar para que o conceito do processo chegue a todos da empresa, a participação dos Recursos Humanos, e capital destinado a projetos inovadores é preciso de tempo para que os resultados comecem a aparecer, além de tolerar falhas que podem e vão ocorrer inicialmente.

Uma decisão tomada por impulso pode colocar toda a implantação em risco, por exemplo, se, acontecer uma falha e alguém for punido com demissão, os outros funcionários podem se apresentar resistentes em apresentar novas ideias. Se as falhas forem vistas como aprendizado, influenciarão os funcionários, inclusive os que não fazem parte do projeto.

Diante das considerações de Dolabela (2003) é possível afirmar que as premiações devem acontecer de formas diversas, não sendo apenas em dinheiro, mas também como promoções e outras formas de recompensas, embora geralmente

o que mais importa é o reconhecimento. A empresa precisa deixar claro para os colaboradores que a possibilidade de crescimento é cada vez maior, e os que não estiverem envolvidos em nenhum projeto, vão se afastar da empresa automaticamente, pois, para continuar na empresa precisam participar dos objetivos e projetos, se não achar interessante sua participação, também não é interessante sua continuidade na empresa e passa a ser desnecessário dentro da organização.

Dolabela (2003) lembra a importância de critérios de avaliação para os projetos, a equipe e políticas claras para a participação de cada projeto. É importantíssimo que a discriminação não esteja presente, deve-se incentivar a participação de todos. A avaliação poderá ser feita durante os treinamentos em conjuntos com as técnicas de Recursos Humanos para identificar o perfil dos colaboradores.

Enfim, os projetos e equipes formados e apresentados, precisam de um “patrocinador” dentro da empresa, que vai auxiliar na aprovação e aplicação dos projetos, que comumente são feitos por funcionários de cargos mais altos na hierarquia da empresa e aqui a ordem deve ser a equipe buscá-los e não o contrário.

Se as fases foram bem implementadas, vão aparecer vantagens, mas também desvantagens tanto para a empresa quanto para o colaborador. Sendo assim, o processo deve ser acompanhado de perto para obter sucesso e maiores desenvolvimentos em ambas as partes envolvidas.

2.4 Vantagens e Desvantagens do Intraempreendedorismo

As vantagens e desvantagens do intraempreendedorismo precisam ser minuciosamente analisadas, tanto na visão dos funcionários quanto na visão da empresa para que o sucesso esperado seja alcançado para ambos.

De acordo com Dantas (2008), deve-se tomar cuidado no momento de definir as vantagens e desvantagens do intraempreendedorismo, para que a espera pelos resultados não seja frustrada. Segundo o autor, é necessário avaliar as vantagens e desvantagens, tanto na perspectiva da organização quanto do colaborador.

Dantas (2008) ainda ressalta a vantagem de ter funcionários que se dedicam tanto, como se fossem os próprios donos da empresa, eles têm a visão de um sócio. O autor faz uma ressalva quanto a essa vantagem, que esse sentimento pode não ser tão durável quanto parece, pois depende das ofertas que podem aparecer pelos concorrentes e se a empresa atual não apresentar habilidade e possibilidade de

negociação o bom funcionário vai para a nova empresa com a mesma visão, e normalmente a negociação é muito diferente da negociação do passado.

Ainda segundo o autor, o empreendedor pró-ativo é visto como uma vantagem pela empresa, desafiando o intraempreendedor que tem ideias que podem contribuir muito para a empresa. Tal ação pode reduzir a rotatividade de funcionários intraempreendedores por motivos fúteis, que as empresas precisam manter no quadro de funcionários para obter mais sucesso no negócio.

Na visão do funcionário, Dantas (2008) seleciona como as de maior destaque a participação nos lucros, presentes nas grandes empresas; a participação nas decisões, que faz com que o funcionário, se sinta importante e necessário nas tomadas de decisões da empresa; a participação de métodos coletivos em busca de inovação em produtos e serviços que podem reestruturar as técnicas internas; os incentivos recebidos que influenciam a inovação e a liberdade para criar e inovar. São condições de grande importância para os funcionários principalmente psicologicamente, com tudo isso eles deixam de se sentir simples subordinados e passam a se sentir parte importante e participante das decisões da empresa.

A maioria destas vantagens merece uma análise cuidadosa, porque as desvantagens também existem.

Dantas (2008) apresenta como a primeira desvantagem o excesso de competição que o intraempreendedorismo pode gerar entre os próprios colaboradores, sendo que, o que incentiva a equipe é a competição saudável, podendo gerar boatos, fofocas e ainda a intenção de adquirir mais poder ocultando informações. O intraempreendedorismo apresenta como desvantagem a exigência de conhecimentos elevadas, e isso pode causar baixo auto-estima nas pessoas com menos conhecimento dentro da empresa por se sentirem desvalorizados.

O autor destaca que a desvantagem que desperta mais preocupação é que o intraempreendedorismo apresenta possibilidades de desencadear falsas aptidões e instigar premiações injustas, pelo chamado “apadrinhamento”, que pode denegrir o conceito e a realidade do processo, expondo pessoas que não são tão capazes como se apresentam e deixando de lado os realmente capacitados. Por último o autor apresenta a forma de pagamento das premiações, que não devem necessariamente ser em dinheiro, para não desenvolver profissionais movidos pelo dinheiro, ou seja, que se interessam apenas pelo dinheiro, mas que outras formas de premiações deverão ser analisadas cuidadosamente.

Sabe-se que a área que envolve o empreendedorismo é ampla. Neste trabalho apresentou os principais conceitos atribuídos ao empreendedorismo, ao intraempreendedorismo com maior enfoque por ser o problema de pesquisa e que incide em identificar o perfil intraempreendedor na empresa. Logo depois, de acordo com os autores pesquisados foi possível identificar as vantagens e desvantagens em desenvolver e manter intraempreendedores no quadro de funcionários.

3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A RCM Locação de Máquinas Ltda. fundada em Janeiro de 1988, iniciou as atividades realizando extração de areia e outros minerais para construção civil, contando apenas com um caminhão e um funcionário, o então atual diretor da RCM. A empresa atual é resultado do sonho e esforço do diretor, que em 1988 abandonou um estágio da profissão técnico em mecânica, para se dedicar à extração de areia na fazenda do avô. Com o decorrer dos anos, surge uma anomalia no processo da siderúrgica da cidade e a RCM é solicitada para ajudar na sucção de água utilizando o equipamento de dragagem que até então vinha sendo utilizado para retirada de areia no rio. Desde então a RCM nunca mais saiu do ramo de prestação de serviços na área de siderurgia e mineração. Ao longo dos anos, a empresa foi crescendo, adquirindo novos equipamentos e contratando mais funcionários, havendo então a necessidade de alterar o endereço para um espaço maior. A RCM se desenvolveu e atualmente está localizada em João Monlevade e tem atuação em todo Vale do Aço, Médio Piracicaba, região metropolitana de Belo Horizonte, centro oeste mineiro, no estado do Espírito Santo, São Paulo e em alguns estados do nordeste. É hoje uma das principais empresas de locação de máquinas, equipamentos de limpeza industrial, beneficiamento de resíduos do processo siderúrgico do estado de Minas Gerais.

A RCM consolidou-se como uma das principais empresas de locação, logística de máquinas, equipamentos e serviços de caçambas do estado de Minas Gerais, realizando com qualidade e máxima segurança os serviços de limpeza industrial, beneficiamento e processamento de escórias, desobstruções de redes, serviços de dragagem, transporte de resíduos sólidos e líquidos e recuperação de resíduos nas atividades siderúrgicas nesses 30 anos de atuação no mercado. É reconhecida pela fundamentação de seus trabalhos realizados com compromisso, responsabilidade e

melhorias em suas atividades, e a preocupação da excelência em seu atendimento e a satisfação de seus clientes e colaboradores.

a) Missão

Proporcionar as melhores soluções em serviços com máquinas e equipamentos, promovendo a satisfação dos clientes e demais partes interessadas, contribuindo para a segurança e o bem estar da sociedade.

b) Visão

Expandir a área de atuação dos negócios da RCM, incluindo mais três atividades até 2020 e atuando em mais estados do Brasil.

c) Valores

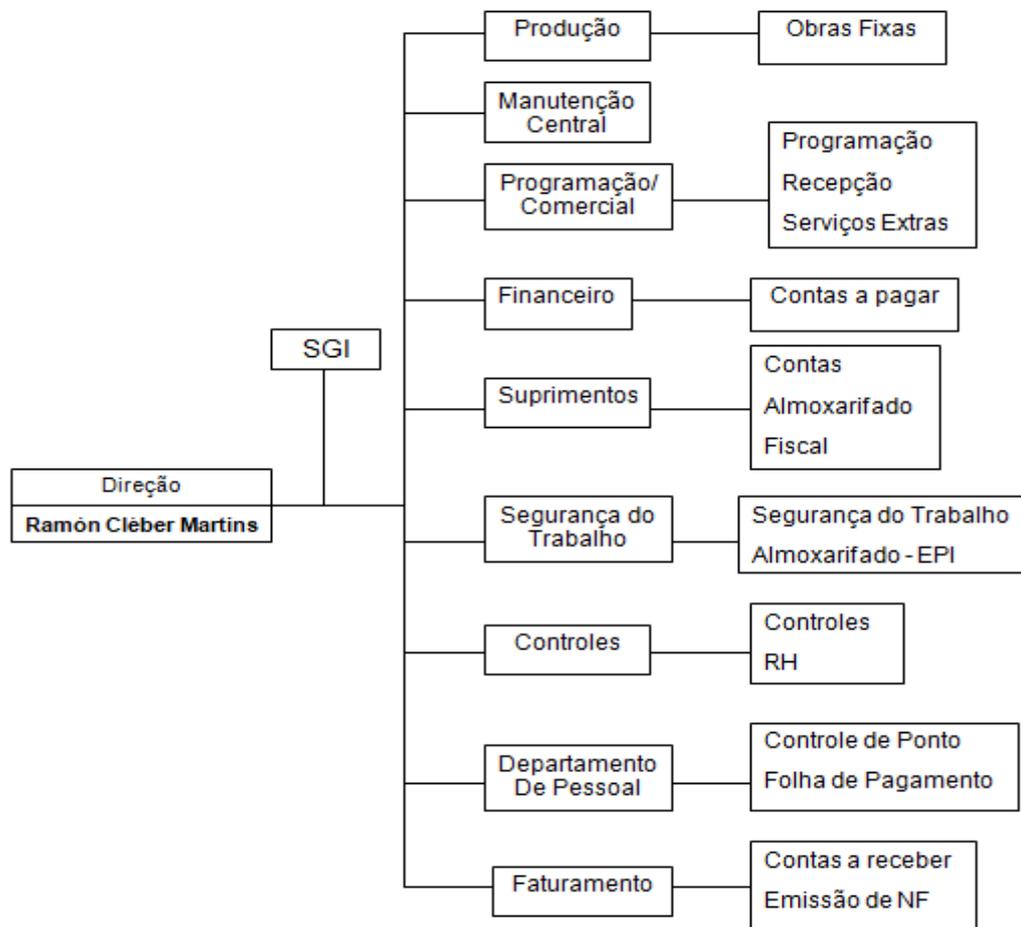
c.1) Pagamento dos seus compromissos em dia;

c.2) Valorização dos empregados proporcionando um ambiente de trabalho agradável e seguro;

c.3) Comportamento ético e transparente em todas as relações;

c.4) Cuidado e conservação dos equipamentos da empresa.

Figura 1 - Organograma da empresa RCM Locação de Máquinas Ltda



Fonte: Pesquisa documental (2019)

4 METODOLOGIA

O tipo de pesquisa realizada foi à aplicada e o método de pesquisa que foi utilizado neste projeto é o descritivo, pois, de acordo com Vergara (2009), a finalidade será identificar relação entre variáveis, além de mostrar as características de uma população ou fenômeno, sem a obrigação de explaná-los. Já para Gil (2009), a principal função da pesquisa descritiva terá como intenção descrever, expor as características de um fato. Para conseguir descrever um fato são necessárias algumas ferramentas que auxiliem alcançar os resultados, utilizando de instrumentos de coleta de dados adequados.

A abordagem utilizada foi a qualitativa/quantitativa, pois em uma pesquisa qualitativa/quantitativa não serão objetivas as respostas, foi ainda realizada a análise

de informações, cruzamento de dados, sintetizar os relatos e agrupar em forma de relatório. A decisão entre métodos qualitativo/quantitativo baseia-se na interpretação dos padrões que formam questões da sociedade que iram culminar em diferentes crenças. “Pior ainda do que críticas infundadas ou parciais do que é quantitativo-qualitativo é um binômio antitético, perante qual é preciso optar” (CANO, 2012, p.115). Em geral pesquisas qualitativas estão ligadas a assuntos subjetivos. Em contrapartida, as pesquisas quantitativas geralmente atendem a padrões relacionados a estabelecer leis casuais.

Esta pesquisa teve como objetivo, além de identificar o perfil do intraempreendedor na empresa RCM Locação de Máquinas Ltda., procura identificar também as práticas e os impactos das mesmas nas ações desses profissionais. Assim, compreender o comportamento de determinado grupo-alvo.

Quanto aos procedimentos técnicos utilizados foram bibliográficos, analisando livros, artigos do tema em questão. Além disso, se trata de um estudo de caso que foi realizado através de conversa com diretor da empresa RCM Locação de Máquinas Ltda., e questionário com colaboradores do escritório administrativo respectivamente e a busca de informações no site da empresa. Neste trabalho, o estudo de caso, por meio da pesquisa de campo, foi um dos métodos adotados para alcançar dados pertinentes quanto à percepção dos funcionários para as práticas e o desenvolvimento do intraempreendedor na empresa. O estudo de caso é utilizado quando se pretende descobrir o “como e o porquê” de algum fato, quando o conhecimento do que está sendo estudado é reduzido e tem a necessidade de conhecer melhor o assunto. O estudo de caso para Yin (2001) visa analisar fatos dentro de um contexto.

O local de estudo foi a empresa RCM Locação de Máquinas Ltda., localizada na cidade de João Monlevade, MG. A unidade de análise foram os 20 colaboradores do escritório administrativo da empresa e informações obtidas no âmbito da investigação. O sujeito de pesquisa foram os colaboradores do escritório administrativo da empresa.

O instrumento de coleta que foi utilizado nesta pesquisa foi o questionário utilizando a escala de Likert medindo atitudes e conhecendo o grau de conformidade, que de acordo com Marconi e Lakatos (2006), é um instrumento que apresenta perguntas a serem respondidas, além disso, é feito por escrito.

Os dados coletados foram caracterizados conforme as características específicas e área de aplicação. Foi analisada ainda a relevância dessas informações para posteriormente efetuar o cruzamento de informações.

5 PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS

A seguir será apresentada a pesquisa e a análise de dados obtidos neste artigo.

5.1 Pesquisa

De acordo com a pesquisa aplicada na empresa RCM Locação de Máquinas Ltda. onde foram analisados dados que foram coletados referentes às práticas organizacionais e o perfil intraempreendedor dos colaboradores da empresa.

Entre os dados foi possível observar na questão 1, que entre os cargos exercidos temos: Analistas de departamento pessoal, Auxiliares administrativo, Coordenador desenvolvimento de sistema, Assistentes de faturamento, Assistente fiscal, Assistente de qualidade, Compradora, Aprendiz de processos administrativos e Técnicos em segurança do trabalho.

A questão 2 se trata do tempo de atuação dos entrevistados que varia de três semanas a nove anos.

Na questão 3 referente a escolaridade, 60% possuem curso superior, seguidos de 33% com ensino médio e 7% pós-graduados.

Em relação à questão 4 quanto a avaliação da atuação dos colaboradores na empresa nessa questão o resultado apontou que 67% se consideraram pró-ativos, 20% ativos, 13% faz o que lhe é recomendado, 0% Aguarda por ordens, 0% Contraria as ordens.

A questão 5, avalia quanto a liberdade de opinar na visão dos entrevistados e revelou que 7% Discorda totalmente, 7% Discorda parcialmente, 13% Não concorda e nem discorda, 20% Concorda parcialmente, 53% Concorda totalmente.

No que diz respeito à questão 6 abrange a avaliação dos colaboradores quanto ao grau de confiança e interesse que a empresa deposita neles. 7% Discorda totalmente, 13% Discorda parcialmente, 13% Não concorda e nem discorda, 20% Concorda parcialmente, 47% Concorda totalmente.

A questão 7 trata-se de como o entrevistado avalia sua atuação e busca por

conhecimentos que agreguem valores ao grupo. 7% Discorda totalmente, 0% Discorda parcialmente, 7% Não concorda e nem discorda, 39% Concorda parcialmente, 47% Concorda totalmente.

Na questão 8 pergunta se os colaboradores acreditam que tenham os conhecimentos necessários para desenvolverem os seus projetos de melhorias. 0% Discorda totalmente, 20% Discorda parcialmente, 7% Não concorda e nem discorda, 47% Concorda Parcialmente, 26% Concorda Totalmente.

Na questão 9 retrata sobre se a empresa oferece treinamentos de incentivo ao intraempreendedorismo assim, 54% Discorda totalmente, 13% Discorda parcialmente, 13% Não concorda e nem discorda, 7% Concorda Parcialmente, 13% Concorda Totalmente. Os que concordaram disseram sobre o treinamento e conhecimento introdutório, e nas reuniões são abordadas questões que podem melhorar a prática do intraempreendedorismo.

A questão 10 menciona se na empresa os colaboradores têm oportunidade de trabalhar em projetos interessantes, 26% Discorda totalmente, 7% Discorda parcialmente, 34% Não concorda e nem discorda, 20% Concorda Parcialmente, 13% Concorda Totalmente.

Na questão 11 questiona com que frequência os colaboradores recebe elogios ou gratificações por melhorias que sugeriram na empresa e obtiveram resultados, 7% Sempre, 20% Às vezes, 26% Poucas vezes, 26% Raramente, 21% Nunca.

No que se referem à questão 12 em um intraempreendimento os colaboradores se consideram: 60% Criativo, 13% Intraempreendedor, 20% Equipe de Projetos, 7% Padrinho Apoiador, 0% Climatizador que inicia ações.

Quanto à questão 13 refere se eles se consideram intraempreendedores no cargo que ocupam atualmente: 13% Discorda totalmente, 13% Discorda parcialmente, 7% Não concorda e nem discorda, 54% Concordo Parcialmente, 13% Concordo Totalmente.

A questão 14 define se eles acreditam que em algum outro cargo conseguiriam desenvolver melhor o intraempreendedorismo na empresa: 14% Discorda totalmente, 26% Discorda parcialmente, 26% Não concorda e nem discorda, 20% Concorda Parcialmente, 14% Concorda Totalmente, e os que concordaram, comentaram que: “todos os cargos são importantes para o desenvolvimento e aprendizado na carreira”, também disseram que “em outro cargo poderiam ter mais voz ativa na empresa”.

De acordo com a questão 15 aborda se desenvolveriam um projeto mesmo sem

apoio de seu superior, se este melhorar e aumentar a competitividade da empresa no mercado em que atuam: 7% Discorda totalmente, 0% Discorda parcialmente, 27% Não concorda e nem discorda, 33% Concorda Parcialmente, 33% Concorda Totalmente, e justificaram dizendo que: Quem concorda “Fariam para mostrar e provar os benefícios que poderiam ter na empresa e caso o mesmo dê certo esse apoio viria conseqüentemente”, e quem discorda “ Acredita que talvez não receberiam apoio por falta de tempo de seu supervisor, não poderiam desenvolver um projeto sem o apoio do supervisor, nem todos aceitam opiniões dos outros pares, falta incentivo para que isso ocorra, e é imprescindível a autorização do supervisor.

No que diz respeito à questão 16 aonde questiona qual seria as sugestão para a melhoria do intraempreendedorismo na RCM Locação de Máquinas Ltda., obtivemos: “Incentivar a prática dentro da empresa; trabalho em equipe envolvendo todos os setores administrativos; ter mais comunicação com os colegas da empresa; investir mais em treinamento e capacitação da equipe; apoio e incentivo aos funcionários; investimento em cursos principalmente voltados ao intraempreendedorismo; melhorar a comunicação interna, ouvir os envolvidos e dar mais abertura aos colaboradores; desenvolver os colaboradores, incentivando a criatividade, dando mais oportunidades de expor ideias; desenvolver e capacitar pessoas em sua área de interesse; reconhecimento dos trabalhos desenvolvidos; e por fim colocar as ideias dos colaboradores em prática”.

5.2 Análise de Dados

Em relação à análise aos questionários aplicados aos colaboradores da empresa RCM Locação de Máquinas Ltda., ao qual foram entregues 20 questionários para os colaboradores do escritório administrativo da empresa, foram recebidos 20 questionários preenchidos tendo uma média de 100% para serem concluídas as análises.

De acordo com o questionário aplicado a RCM Locação de Máquinas Ltda. conta com vários cargos na área administrativa que colaboraram com o questionário como: analistas, coordenadores, assistentes e técnicos. É uma empresa que não há muita rotatividade de colaboradores por se ter muitos colaboradores com uma média de 2 anos e meio de prestação de serviços. Tendo 67% de seus colaboradores graduados e com qualificação para exercerem a sua função.

Quanto às práticas adotadas para estimular o intraempreendedorismo observou-se que os colaboradores têm aptidão para desenvolverem projetos de melhorias e quando ingressam na empresa recebem treinamentos introdutórios voltados para procedimentos internos e sistemas, porém 75% dos colaboradores responderam que ainda faltam reconhecimento e treinamentos de incentivos ao intraempreendedorismo na empresa para desenvolverem melhor essa função.

Em relação ao perfil intraempreendedor dos colaboradores pode ser considerado que se trata em sua maioria como criativos em 60% que são aqueles que sempre têm ideias e um talento desenvolvido naturalmente e os demais se dividem em equipe, intraempreendedor e apoiador. 67% se consideram intraempreendedores no cargo em que ocupam atualmente. E 66% desenvolveriam um projeto para melhorar e aumentar a competitividade da empresa no mercado mesmo sem o apoio de um superior, pois acreditam que caso o projeto dê certo, conseqüentemente seriam apoiados.

As influências das ações intraempreendedoras na formação do intraempreendedor na RCM Locação de Máquinas Ltda. do ponto de vista dos colaboradores se avaliam com 67% como pró-ativos além de se considerarem 73% capacitados para desenvolverem projetos de melhoria. Já quanto a análise da empresa feita pelos colaboradores as oportunidades de trabalharem em projetos interessantes ocorrem com pouca frequência. Mas 67% sentem que há confiança na atuação de seus trabalhos realizados.

Como propostas de melhorias vindas dos colaboradores destacam, que as sugestões são quanto a mais incentivos a prática do intraempreendedorismo com maior abordagem do tema na empresa, investir em mais treinamentos específicos a essa prática para a capacitação da equipe, melhora da comunicação interna da empresa com mais oportunidades de expor as ideias da equipe, como roda de ideias. Quanto à ideia de conseguirem desenvolver melhor o intraempreendedorismo em outros cargos da empresa acreditam em sua maioria que não conseguiriam e preferem se desenvolverem de uma melhor forma no cargo em que ocupam atualmente.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que com esse artigo foram obtidos resultados positivos identificando o perfil intraempreendedor dos colaboradores da empresa RCM Locação de Máquinas Ltda., embora a maioria esteja em desenvolvimento pensam que os processos podem ser melhorados e apresentam sugestões, enfrentando os desafios do dia a dia, vendo assim que o intraempreendedor trabalha em busca de resultados positivos para todos.

Os objetivos desta pesquisa foram alcançados. O ato de lançar desafios nas reuniões mensais é uma forma de influenciar o intraempreendedorismo e tentar desenvolvê-lo ou aprimorá-lo. Além de ser como um incentivo para o desenvolvimento dos funcionários é também uma forma de aumentar a competitividade da empresa e conseqüentemente a lucratividade.

As contribuições que essa pesquisa proporciona é que quanto à teoria pode ser dito que havia pouco material disponível sobre o assunto intraempreendedorismo o que torna agora mais um artigo disponível sobre o tema. Para a academia acrescenta características ao perfil profissional de estudantes. Para a sociedade essa pesquisa trás informações sobre o comportamento nas empresas. Para mim administradora foi possível obter um vasto e satisfatório conhecimento que irá servir para ampliar o meu leque de conhecimentos.

Para trabalhos futuros sugere uma pesquisa mais profunda do perfil intraempreendedor na cidade de João Monlevade. Esta pesquisa tratou apenas dos intraempreendedores da empresa RCM Locação de Máquinas Ltda., mas é de suma importância que este perfil seja identificado em toda a cidade, embora seja uma pesquisa muito ampla.

EMPLOYEE PROFILE ANALYSIS OF EMPLOYEES: Case Study at RCM Locação de Máquinas Ltda

ABSTRACT

This work is relevant to the RCM company and the market by identifying its employees' intrapreneurial profile, improving market competitiveness and retaining potential employees. It is a study that portrays the profile of intrapreneurs in João Monlevade at RCM Locacao de Máquinas Ltda, which is also favorable for concentrating so many talents, generating greater innovation and, consequently, greater competitiveness. The problem presented was: What are the practices adopted to encourage intrapreneurship and what is the intrapreneurial profile of RCM employees? The general objective was to analyze the practices adopted to stimulate intrapreneurship and the intrapreneurial profile of the employees of RCM Locação de Máquinas Ltda. The Specific Objectives were: To identify actions to stimulate the practice of intrapreneurship in RCM Locação de Máquinas Ltda; To analyze the influence of these actions on the formation of intrapreneur at RCM Locação de Máquinas Ltda; Propose improvements in order to achieve favorable results and team satisfaction at RCM Locação de Máquinas Ltda. With this study it is expected to achieve satisfactory results for all involved. Portray that there are concerned companies in the city. In addition, identify what RCM does to stimulate the development of professionals and the intrapreneurial profile of the company's employees. The adopted methodology is based on a descriptive research, with quali-quantitative approach. Through data collection, information analysis and questionnaire. The main results were a better knowledge of the practices adopted by the company and the interpretation of the profile of intrapreneurs.

Keywords: Intrapreneurship. Profile. Intrapreneurial.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei Complementar n. 123, de 14 de dez. 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 15 dez. 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm. Acesso em: 15 mai. 2019.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Empreendedorismo e Intra-Empreendedorismo: É preciso aprender a voar com os pés no chão**. Brasília: Universidade de Brasília, 2008.

DOLABELA, Fernando. **A Oficina do Empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios: Rio de Janeiro: Campos, 2001.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas**. Rio de Janeiro. Elsevier, 2003.

GIL, Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HASHIMOTO, Marcos. **Espírito empreendedor nas organizações**: aumentando a competitividade através do intraempreendedorismo/ Marcos Hashimoto. –São Paulo: Saraiva, 2006.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 21 abr. 2019.

IESP. **Instituto de Estudos Sociais e Políticos**. Universidade do Estado do Rio de Janeiro - UERJ. Disponível em: <http://www.iesp.uerj.br>. Acesso em: 28 abr. 2019.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PINCHOT, Gifford. **Intra-empendedorismo na Prática.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

RCM. Disponível em: <http://www.rcmloc.com.br> Acesso em: 7 abr. 2019.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 14 nov. 2019.

SERTEK, Paulo. **Empendedorismo.** 3. ed. Curitiba: Ibpex, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em administração.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 102p.

APÊNDICE A- MODELO DE QUESTIONÁRIO

Esse questionário tem como objetivo coletar dados para uma pesquisa sobre as práticas organizacionais e o perfil intraempreendedor dos colaboradores da empresa RCM Locação de Maquinas Ltda. O intraempreendedorismo identifica, desenvolve, captura e implementa o que surge de novidade e oportunidade de negócio, mas para alcançarem sucesso no processo, precisam de mudanças no jeito que empregam os recursos na empresa. Com isso marque as opções que mais se adaptam às suas respostas e preencha as questões abertas.

1- Cargo exercido _____

2- Tempo de atuação na empresa _____

3- Escolaridade _____

4- Como você avalia a sua atuação na empresa?

() Pró-Ativo () Ativo () Faz o que lhe é recomendado () Aguarda por ordens

() Contraria as ordens

5- Você tem liberdade de opinar, implantar mudanças ou melhorias no seu setor de trabalho?

- ()Discordo totalmente ()Discordo parcialmente ()Não concordo e nem discordo
()Concordo Parcialmente () Concordo Totalmente

6- A empresa deposita em você um grau de confiança e interesse pelo trabalho realizado?

- ()Discordo totalmente ()Discordo parcialmente ()Não concordo e nem discordo
()Concordo Parcialmente () Concordo Totalmente

7- Você atende as necessidades da empresa quanto à função executada e busca conhecimento da organização e apresenta soluções aos demais setores da empresa?

- ()Discordo totalmente ()Discordo parcialmente ()Não concordo e nem discordo
()Concordo Parcialmente () Concordo Totalmente

8- Você acredita que tenha o conhecimento necessário para desenvolver o seu projeto de melhoria?

- ()Discordo totalmente ()Discordo parcialmente ()Não concordo e nem discordo
()Concordo Parcialmente () Concordo Totalmente

9- A empresa oferece treinamentos de incentivo ao intraempreendedorismo?

- ()Discordo totalmente ()Discordo parcialmente ()Não concordo e nem discordo
()Concordo Parcialmente () Concordo Totalmente

Se concorda, quais são eles?

10-Na empresa você tem oportunidade de trabalhar em projetos interessantes?

- ()Discordo totalmente ()Discordo parcialmente ()Não concordo e nem discordo
()Concordo Parcialmente () Concordo Totalmente

11-Com que frequência recebe elogios ou gratificações por melhorias que sugeriu na empresa e obtiveram resultados?

Sempre Às vezes Poucas vezes Raramente Nunca

12-Em um intraempreendimento você se considera:

Criativo Intraempreendedor Equipe de Projetos Padrinho Apoiador
 Climatizador que inicia ações.

13-Você se considera um intraempreendedor no cargo que ocupa atualmente?

Discordo totalmente Discordo parcialmente Não concordo e nem discordo
 Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

14-Acredita que em algum outro cargo você conseguiria desenvolver melhor o intraempreendedorismo na empresa?

Discordo totalmente Discordo parcialmente Não concordo e nem discordo
 Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

Se concorda, comente sobre:

15-Desenvolveria um projeto mesmo sem apoio de seu superior, se este melhorar e aumentar a competitividade da empresa no mercado em que atua?

Discordo totalmente Discordo parcialmente Não concordo e nem discordo
 Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

Porque? _____

16-Qual seria sua sugestão para a melhoria do intraempreendedorismo na RCM
 Locação de Máquinas Ltda.?

“Uma visão sem ação não passa de um sonho. Ação sem visão é só um passatempo. Mas uma visão com ação pode mudar o mundo.”

- Joel Barker-

Obrigada!