

Artigo de Revisão

O INTRAEMPREENDEDORISMO COMO FERRAMENTA PARA GESTÃO DE PESSOAS

Intra-entrepreneurship as a tool for people management

Nicholas Zão Moreno*

MBA de Qualidade e Gestão de Processos e Pós-graduações de Engenharia da Qualidade e Gestão Empresarial na UCP/IPETEC. Petrópolis, RJ.

Submetido em: 18.03.2024; Aceito em: 31.03.2025; Publicado em: 01.09.2025.

***Autor para correspondência:** nicholaspbi@gmail.com

Resumo: Este artigo aborda o tema do intraempreendedorismo como ferramenta de liderança e gestão de pessoas. A partir de uma revisão bibliográfica, foram identificadas estratégias utilizadas pelas empresas para desenvolver profissionais intraempreendedores, como a promoção da autonomia, da criatividade e da inovação dos funcionários. Além disso, foram discutidos os benefícios dessa abordagem, como a criação de uma cultura de empreendedorismo e inovação e a identificação de talentos internos. Recomenda-se que as empresas adotem a abordagem do intraempreendedorismo como parte de suas estratégias de gestão de pessoas, promovendo um ambiente de trabalho mais inovador e criativo para seus funcionários.

Palavras-chave: intraempreendedorismo. gestão de pessoas. Liderança. Inovação. cultura organizacional.

Abstract: This article addresses the topic of intrapreneurship as a tool for leadership and people management. Through a literature review, strategies used by companies to develop intrapreneurial professionals were identified, such as promoting autonomy, creativity, and innovation among employees. Furthermore, the benefits of this approach were discussed, such as creating a culture of entrepreneurship and innovation and identifying internal talents. It is recommended that companies adopt intrapreneurship as part of their people management strategies, promoting a more innovative and creative work environment for their employees.

Keywords: intrapreneurship. people management. Leadership. Innovation. organizational culture.

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a gestão de pessoas tem se tornado um tema cada vez mais relevante para as empresas, especialmente em um contexto de mercado altamente competitivo. A retenção de talentos, a promoção da criatividade e da inovação, e o aumento da produtividade são alguns dos principais desafios enfrentados pelos gestores de RH atualmente. Nesse contexto, o intraempreendedorismo surge como uma abordagem inovadora para a gestão de pessoas, que pode trazer resultados significativos para as organizações.

O intraempreendedorismo ou empreendedorismo corporativo envolve a promoção da iniciativa, autonomia e criatividade dos funcionários dentro da empresa, incentivando-os a buscar soluções inovadoras para os desafios de negócios. Podemos descrever o Empreendedorismo como um processo de iniciar e administrar um negócio, tomando riscos calculados para identificar e explorar oportunidades de mercado. É a capacidade de criar algo novo ou melhorar algo existente, visando a obtenção de lucro e crescimento da empresa. O empreendedor é a pessoa que lidera esse processo, possuindo características como inovação, criatividade, visão de futuro, resiliência e liderança. Segundo Garcia e Andrade (2022), surgiram ao longo do tempo diferentes abordagens, definições, perspectivas ontológicas e epistemológicas, conceitos, teorias e subcampos (empreendedorismo sustentável, social, público, corporativo, feminino) no campo do empreendedorismo. No entanto, empreendedorismo corporativo, objeto de estudo deste trabalho, trata da aplicação dos princípios e práticas do empreendedorismo dentro de grandes organizações.

REFERENCIAL TEÓRICO

Este artigo tem como objetivo discutir como o desenvolvimento de profissionais intraempreendedores pode ser uma ferramenta eficaz para a gestão de pessoas. Serão abordados os principais conceitos relacionados ao intraempreendedorismo, sua relação com a liderança e a gestão de pessoas, bem como seus benefícios para as empresas.

Além disso, serão apresentadas algumas estratégias práticas que os gestores podem utilizar para promover o intraempreendedorismo em suas organizações, tais como o incentivo à criatividade e autonomia, a valorização da diversidade de ideias, a criação de um ambiente propício para a inovação, e o desenvolvimento de programas de treinamento e desenvolvimento para os funcionários.

Ao final deste artigo, esperamos que os leitores compreendam a importância do intraempreendedorismo como uma ferramenta de gestão de pessoas, e sejam capazes de implementar estratégias eficazes para promover a cultura intraempreendedora em suas organizações.

Empreendedorismo e o Intraempreendedorismo

O empreendedorismo é uma habilidade e uma mentalidade que se refere à capacidade de criar, inovar e gerar valor em diferentes contextos. O empreendedorismo corporativo, por sua vez, refere-se à aplicação dessa mentalidade e habilidades dentro de uma empresa estabelecida, com o objetivo de estimular a inovação e o crescimento. É uma forma de incentivar e apoiar a criação de novas ideias e projetos dentro da empresa.

De acordo com Freitas e Marques (2018), as organizações passam por diversas transformações. Isso é proveniente do dinamismo e da velocidade trazidos pela era do conhecimento e pelo acesso mais facilitado de informações. Esse dinamismo vem junto com as novas tecnologias, que proporcionaram maior interatividade e compartilhamento de dados, o que culminou no surgimento de novas tendências e de novos hábitos de vida. Nesse contexto, gerir pessoas no ambiente organizacional tem se mostrado uma tarefa difícil, tendo em vista que muitos profissionais se sentem deslocados em seus locais de trabalho, devido, sobretudo, ao fato de suas organizações seguirem modelos mais tradicionais de relação entre empregador e empregado.

A cultura organizacional é um ponto muito importante: as organizações tendem a perder oportunidades de melhorias simplesmente devido ao fato de seus colaboradores estarem preocupados em trabalhar em seus projetos já definidos e não possuírem a capacidade de assumir riscos e de promover mudanças em seu ambiente organizacional.

Cultura Organizacional

De acordo com Festa (2015), fundamentado por Schein (2009), cultura organizacional pode ser explicada como um modelo de suposições básicas que os grupos criam, descobrem ou desenvolvem com a experiência, para encarar seus desafios e/ou problemas de adaptação externa e integração interna, e, que desempenham o suficiente para serem validados e passados (ensinados) a novos indivíduos, como a maneira correta de perceber, pensar e sentir com relação a esses desafios e/ou problemas. De acordo com o mesmo, a cultura organizacional pode ser apreendida em três níveis, são eles: Produtos (ou artefatos visíveis) – o ambiente construído da empresa, os comportamentos visíveis dos indivíduos e documentos públicos; Valores – sua identificação e compreensão requer entrevistas em profundidade com pessoas chave de uma empresa, e a análise de conteúdo de documentos formais da mesma, geralmente, entretanto, os valores adquiridos são aqueles idealizados pela empresa, e não os que de fato a caracterizam; e Pressupostos Básicos (ou inconscientes) – definem como os integrantes de um determinado grupo percebem, pensam e sentem, e, que vão sendo lentamente concebidos inconscientemente à medida que se repetem.

Gestão de Pessoas

Segundo Freitas e Marques (2018), fundamentos por Periard, a gestão de pessoas trabalha para desenvolver e para encaminhar os colaboradores da organização para que assumam, de fato, o papel de donos da empresa. O mesmo realça a participação da gestão de pessoas no desenvolvimento da cultura organizacional, pois muitas organizações ainda abordam um modelo mais centralizado e tradicional, e na busca por gerar vantagem competitiva, acabam não obtendo sucesso, pois suas estruturas não estão preparadas para isso. Portanto, é necessário que a gestão de pessoas atue diretamente para desconstruir esse modelo e criar a ideia de se promover equipes de trabalho autogeridas.

Os modelos de gestão de pessoas divergem dependendo do contexto histórico ou setorial, sendo eles: (1) 1890 – modelo de gestão de pessoas como departamento pessoal: gestão de pessoas voltada prioritariamente para transações processuais e trâmites burocráticos; (2) Décadas de 1930 e 1970 – modelo de gestão de pessoas como gestão do comportamento humano: utilização da psicologia como apoio à compreensão e intervenção da vida organizacional, relação entre empresa e pessoas intermediada pelos gerentes de linha, motivação e liderança como conceitos chave; (3) Décadas de 1970 e 80 – modelo estratégico de gestão de pessoas: associação e alinhamento da gestão de pessoas à estratégia organizacional; (4) Fim da década de 1980 e início dos anos 90 – modelo de gestão de pessoas articulado por competências: desenvolvimento e estímulo das competências humanas necessárias para a viabilização das competências organizacionais, indo além da questão estratégica, uma vez que a gestão de pessoas passa a lidar com um ambiente de permanente transformação (turbulência e mudança ambiental), e terá que demonstrar capacidade de gerar, através das pessoas, maior competitividade empresarial (FISCHER, 2002).

De acordo com Medeiros e Miranda (2011), fundamentados por Dessler (2003) e Dutra (2001), na medida em que a noção de que as pessoas são os principais responsáveis pela consecução dos resultados visados pela organização, a dimensão da área de gestão de pessoas ganha relevância na concepção e implementação das estratégias empresariais. Nesse sentido, a ampliação do entendimento dos modelos de gestão praticados pelas organizações torna-se relevante, bem como os meios pelos quais pode ser promovida a interlocução entre as práticas de gestão de pessoas e os processos de inovação organizacional e tecnológica.

Orientação Empreendedora

Fernandes e Santos (2008) argumentam que a orientação empreendedora está associada a três dimensões: inovatividade, proatividade e aceitação de risco. Inovatividade refere-se à disposição em apoiar e oportunizar a criatividade e a experimentação no desenvolvimento de novos produtos, à adoção de tecnologia e a processos e procedimentos internos. Proatividade é a habilidade das organizações para desenvolver e não apenas perseguir as oportunidades de mercado. A aceitação do risco é refletida pela disposição da alta gerência em atribuir grande porcentagem de recursos da organização a novos projetos e incorrer em débito pesado no desenvolvimento de oportunidades. A orientação empreendedora oferece às organizações um meio de estender os limites de suas capacidades e de revigorar a gestão de seus recursos.

A orientação empreendedora provém da liderança e da orientação de seus principais executivos. A teoria de gestão estratégica atesta que os gerentes de alto escalão têm impacto efetivo na formulação estratégica organizacional. Nos últimos 30 anos, os estudos sobre liderança têm focado nas diferenças de estilos e suas influências nas organizações. Alguns pesquisadores argumentam a necessidade do estudo de um novo tipo de liderança, que auxilie a tornar a organização capaz de enfrentar novos desafios. Esse novo tipo de liderança tem sido chamado de “liderança empreendedora” e explicado pela manifestação de características e comportamentos empreendedores e de liderança.

Liderança Empreendedora

De acordo com Franco *et al.* (2014), fundamentados por Timmons e Spinelli (2004), o líder empreendedor se diferencia do líder comum em diversos aspectos, pois este último apenas deixa impostas suas ideias sem a participação das pessoas. Por outro lado, o líder empreendedor percebe que, para transformar a empresa e atingir seus objetivos, precisa estar em contato direto com os colaboradores, participando junto dos trabalhos desenvolvidos e proporcionando oportunidade para esses trabalhadores também desenvolverem um perfil empreendedor. Havendo uma estrutura organizacional apropriada e o envolvimento de um líder empreendedor é possível inserir mudanças e inovações na empresa, a partir de indivíduos empreendedores.

Essa forma de liderança envolve habilidades e características que são cruciais para o sucesso de um empreendimento, tais como visão, criatividade, inovação, capacidade de tomar decisões rápidas e estratégicas, e capacidade de motivar e inspirar a equipe.

Uma das principais características da liderança empreendedora é a visão. Um líder empreendedor é capaz de visualizar o futuro de sua empresa, entender as tendências do mercado e antecipar as necessidades de seus clientes. Isso é importante porque permite que o líder tome decisões estratégicas e planeje para o futuro, o que pode ser crucial para o sucesso do negócio.

Outra característica importante da liderança empreendedora é a criatividade e inovação. Um líder empreendedor é capaz de pensar fora da caixa, encontrar soluções criativas para problemas e inovar em seus produtos e serviços. Isso pode ser particularmente importante em mercados competitivos, onde a diferenciação é fundamental para o sucesso.

A liderança empreendedora também envolve a capacidade de tomar decisões rápidas e estratégicas. O líder empreendedor deve ser capaz de avaliar rapidamente as informações disponíveis, pesar os riscos e benefícios de uma decisão e agir com rapidez e eficácia. Isso pode ser fundamental em situações em que o tempo é essencial e decisões rápidas são necessárias.

Além disso, a liderança empreendedora envolve a capacidade de motivar e inspirar a equipe. Um líder empreendedor deve ser capaz de envolver a equipe em torno de uma visão compartilhada, fornecer feedback e encorajamento, e inspirar a equipe a alcançar seus objetivos. Isso pode ser particularmente importante em momentos de incerteza ou de desafios, quando a equipe precisa de um líder forte e inspirador.

Em resumo, a liderança empreendedora é um estilo de liderança que envolve habilidades e características que são cruciais para o sucesso de um empreendimento.

METODOLOGIA

Para a elaboração deste artigo, foram realizadas pesquisas bibliográficas em bases de dados como Google Scholar. Foram utilizadas palavras-chave como "intraempreendedorismo", "liderança empreendedora", "gestão de pessoas" e "cultura organizacional", com o objetivo de identificar artigos e estudos relevantes sobre o tema.

Foram selecionados artigos científicos publicados em periódicos nacionais e internacionais e capítulos de livros relacionados ao tema do intraempreendedorismo e sua relação com a gestão de pessoas. A partir da leitura dos artigos e trabalhos selecionados, foram identificadas as principais estratégias utilizadas pelas empresas para desenvolver profissionais intraempreendedores e os benefícios gerados por essa abordagem.

Além disso, foram utilizados exemplos de empresas que adotam a abordagem do intraempreendedorismo em suas práticas de gestão de pessoas, com o objetivo de ilustrar como essa estratégia pode ser implementada na prática.

Por fim, foram realizadas análises críticas e reflexões sobre as informações obtidas, com o objetivo de identificar as principais conclusões e recomendações sobre o tema.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após analisar as estratégias de desenvolvimento de profissionais intraempreendedores adotadas por diversas empresas, pudemos constatar que esta abordagem pode trazer resultados significativos para as organizações. Ao permitir que os funcionários tenham mais autonomia e se sintam valorizados dentro da empresa, é possível aumentar a motivação e o engajamento da equipe, gerando benefícios diretos para a produtividade e a satisfação no trabalho.

Outro resultado positivo do intraempreendedorismo é que ele permite que a empresa conte com a criatividade e a iniciativa dos funcionários na busca por soluções inovadoras. Ao criar um ambiente propício para o desenvolvimento de ideias, a organização pode se beneficiar de soluções criativas para os desafios de negócios, gerando vantagens competitivas importantes no mercado.

Além disso, a implementação do intraempreendedorismo pode ser uma ferramenta eficaz para a retenção de talentos, reduzindo a rotatividade de funcionários e atraindo candidatos mais qualificados para as vagas disponíveis. Isso porque ao permitir que os funcionários assumam projetos desafiadores e busquem soluções inovadoras, é possível identificar aqueles que se destacam como intraempreendedores, investindo em seu desenvolvimento e gerando uma equipe mais preparada e capacitada para enfrentar desafios futuros.

Segundo Paula e Almeida (2015), a inovação pode ser a principal fonte de rendimentos de uma organização, já que se pode dizer que a mesma é capaz de gerar aumento de faturamento, novos mercados e aumento das margens de lucro. Inovar é imprescindível quando o assunto é a sustentabilidade das empresas.

O que permitirá às empresas se sobressaírem na década da inovação será seus talentos humanos. A próxima era da competitividade será aquela em que o desenvolvimento do capital humano nas empresas terá grande importância e fará toda a diferença. Portanto para acompanhar a tendência da próxima década, as organizações precisam encontrar a capacidade criativa e inovadora das pessoas, o que é conseguido com sucesso através do desenvolvimento do intraempreendedorismo.

Como exemplo, podemos citar o artigo “Estratégias de estímulo ao empreendedorismo corporativo” de Rodrigues *et al.* (2009) que teve como objetivo analisar e caracterizar estratégias de empreendedorismo corporativo utilizadas pela Brasilata – Embalagens Metálicas S/A. Buscou-se também identificar e analisar as políticas, diretrizes e ações voltadas para estímulo do empreendedorismo corporativo. Para isso, foi realizada uma pesquisa empírica de abordagem qualitativa com base no estudo de caso da empresa em questão. Os autores apresentaram uma fundamentação teórica sobre o tema inovação e destacaram sua importância no contexto do empreendedorismo corporativo e das estratégias de estímulo utilizadas pela organização. Pode-se dizer que o empreendedorismo corporativo representa um excelente caminho para a inovação, por outro lado, exige da administração da empresa a capacidade de definir novas e diferentes configurações organizacionais, ações claras e diretas no direcionamento dos problemas internos, e ao mesmo tempo, exige também autoconfiança e capacidade de visualizar o futuro de seus colaboradores. A organização que busca usufruir dos benefícios que o empreendedorismo corporativo pode trazer precisa estar atenta a três áreas de sensibilidade. São elas: a apropriação das estruturas organizacionais, a apropriação dos recursos humanos e das técnicas gerenciais à uma gestão participativa, orgânica e que permita a socialização dos conhecimentos e as estratégias corporativas. Os autores concluíram que essas ações estavam presentes na Brasilata. Seus gerentes e funcionários eram conscientes e preparados para responder à dinâmica organizacional requerida pelas ações de empreendedorismo corporativo. Como por exemplo, mecanismos de coleta de ideias, comitês de avaliação rápida, sistemas de premiação e reconhecimento das ideias exequíveis e utilizáveis pela empresa. Assim, o empreendedorismo corporativo indiretamente tem sido o responsável pelo aumento de produtividade e diminuição dos índices de rotatividade e absenteísmo da empresa Brasilata. Concluiu-se que a motivação decorrente da satisfação dos funcionários pela utilização de suas ideias, pelo prestígio junto a seus colegas de trabalho, pela premiação individual cria um senso de fidelização do funcionário à empresa.

No artigo “Empreendedorismo corporativo” de Tales Andreassi (2005), buscou-se destacar a importância dos empreendedores internos no fomento à inovação e à competitividade das empresas. Para isso, foi realizada uma pesquisa qualitativa com base em estudos de casos múltiplos, envolvendo diversas empresas, como Philips, Itaú, Volkswagen, 3M, entre outras. O autor apresentou o significado do termo empreendedorismo corporativo como a capacidade de funcionários, em qualquer nível da empresa, de agir como empreendedores e instigar a renovação e inovação dentro da organização. Esse conceito, na verdade, abrange outros dois: empreendimento corporativo e Intraempreendedorismo. O primeiro refere-se à capacidade que algumas empresas têm de gerar, a partir de um esforço interno, novos produtos e processos corporativos. O conceito de Intraempreendedorismo pode ser entendido como a capacidade que os funcionários de uma empresa têm para agir como empreendedores. Intraempreendedorismo é a habilidade de empreender dentro de uma organização. Ou seja, é quando os colaboradores utilizam seu perfil empreendedor para trazer ideias inovadoras para a empresa onde trabalham. A história corporativa está repleta de exemplos de profissionais que conseguiram ter sucesso empreendendo dentro das organizações. Em resumo, o autor defende que o empreendedorismo é fundamental para a competitividade e inovação das empresas em um ambiente cada vez mais competitivo.

O artigo destaca a importância do empreendedorismo corporativo na empresa e os obstáculos que os gestores precisam superar para fomentá-lo. Em outras palavras, a ideia é que uma empresa só se torna competitiva no caso de possuir uma força humana criativa e inventiva, ou seja, profissionais capazes de empreender.

No entanto, é importante destacar que a implementação do intraempreendedorismo não é uma tarefa simples, e exige uma mudança na cultura e na mentalidade da empresa e dos gestores. É necessário criar um ambiente propício para a inovação, valorizar a diversidade de ideias, e desenvolver programas de treinamento e desenvolvimento para os funcionários.

Percebe-se que para o indivíduo se apresentar empreendedor ou intraempreendedor ele precisa estar emocionalmente motivado para que essas qualificações possam surgir, dessa forma, deve ser criado um ambiente propício para que os intraempreendedores possam surgir dentro das instituições. Também, é válido salientar que grande parte dessas características apresentadas estão relacionadas às necessidades que cada pessoa tem e suas manifestações podem decorrer dessas necessidades interligadas à emoção, cujo comportamento humano é pontuado por Abraham Maslow expondo as necessidades humanas de forma organizada e hierarquizada. A pirâmide das necessidades de Maslow traz as características fisiológicas, segurança, sociais, status-estima e autorrealização, respectivamente, de baixo para cima (OLIVEIRA; SILVA, 2019).

Por fim, é possível afirmar que o intraempreendedorismo pode ser uma poderosa ferramenta de gestão de pessoas, gerando benefícios como a promoção da inovação, o aumento da motivação e engajamento dos funcionários, a retenção de talentos e a criação de uma cultura de inovação. No entanto, para aproveitar esses benefícios, é fundamental que os gestores estejam dispostos a investir em uma cultura de confiança e autonomia para seus funcionários, criando um ambiente propício para a inovação e o empreendedorismo.

CONCLUSÕES

O intraempreendedorismo desponta como uma estratégia poderosa de gestão de pessoas, capaz de gerar benefícios significativos para organizações que desejam se destacar em um mercado cada vez mais competitivo. Por meio da promoção da autonomia, criatividade e inovação, é possível fomentar uma cultura empreendedora que impulsiona soluções inovadoras e fortalece a capacidade de adaptação da empresa.

É importante mencionar, no entanto, que a literatura sobre intraempreendedorismo e empreendedorismo corporativo ainda é limitada, e muitos dos artigos utilizados como referência neste estudo não são recentes. Essa escassez de material atual ressalta a necessidade de mais estudos e pesquisas sobre o tema, especialmente diante de um cenário empresarial que exige práticas cada vez mais inovadoras.

Para implementar o intraempreendedorismo de forma efetiva, os gestores precisam investir em uma cultura de confiança e autonomia. Isso inclui valorizar a diversidade de ideias, incentivar a experimentação e criar um ambiente propício para que os colaboradores explorem soluções criativas para os desafios organizacionais.

Além disso, o intraempreendedorismo deve ser encarado como um processo contínuo, que requer ações consistentes, como programas de treinamento e desenvolvimento, voltados ao fortalecimento das competências necessárias para inovação e empreendedorismo.

Por fim, a adoção do intraempreendedorismo permite às organizações identificarem talentos internos com perfil inovador, investir em seu desenvolvimento e construir equipes mais capacitadas e alinhadas aos desafios futuros.

Recomendamos que gestores e líderes de RH incorporem o intraempreendedorismo em suas estratégias de gestão de pessoas, promovendo um ambiente de trabalho mais criativo, motivador e preparado para o futuro.

REFERÊNCIAS

- ANDREASSI, T. Empreendedorismo Corporativo. **Revista GV Executivo** 4(3), 63-67, 2005. Disponível em <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/issue/view/1890/725>. Acesso em 05/02/2023.
- FERNANDES, DVDH; SANTOS, CP. Orientação empreendedora: um estudo sobre as consequências do empreendedorismo nas organizações. **RAE-eletrônica**, 7(1), 2008. Disponível em <http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=4435&Secao=ARTIGO&Volum>. Acesso em 10/03/2023.
- FESTA, MP. Gestão e cultura intraempreendedora: um estudo sobre práticas gerenciais que promovem a inovação. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP** 5(1), 41-58, 2015.
- FISCHER, AL. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In: FLEURY, MTL; LIMONGI-FRANÇA, AC. **As pessoas na organização**. 12ª. ed. São Paulo: Gente, 2002. cap. 1, 11-34. Disponível em <http://ria.ufrn.br:8080/jspui/handle/123456789/1767>. Acesso em 20/03/2023
- FRANCO, MMS; PACHECO, S; HASHIMOTO, M. Liderança empreendedora e práticas de RH: um estudo sobre a eficácia na promoção do empreendedorismo corporativo. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas** 3(3), 104-128, 2014.
- FREITAS, RLC; MARQUES, D. O Intraempreendedorismo como ferramenta para o desenvolvimento organizacional: um estudo de caso com as empresas juniores brasileiras. **CES Revista** 32(1), 7-37, 2018. ISSN 1983-1625. Disponível em: <<http://seer.uniacademia.edu.br/index.php/cesRevista/article/view/1466>>. Acesso em: 29 mar. 2023.
- MEDEIROS, CRO; MIRANDA, R. **Modelos de gestão de pessoas e intraempreendedorismo: as melhores empresas para se trabalhar no Brasil**. Disponível em; https://www.researchgate.net/profile/Henrique-Rodrigues-9/publication/352136028_Modelos_de_gestao_de_pessoas_e_intraempreendedorismo_as_Melhores_Empresas_para_Trabalhar_no_Brasil/links/60bab3ca299bf10dff970dcc/Modelos-de-gestao-de-pessoas-e-intraempreendedorismo-as-Melhores-Empresas-para-Trabalhar-no-Brasil.pdf Acesso em: 23 mar. 2023
- OLIVEIRA, TRB; SILVA, WF (2019): As contribuições do intraempreendedorismo na gestão por resultados no serviço público sob à ótica de gestores de gestão de pessoas. **Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación - RILCO DS**, 1, 2019. <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/01/intraempreendedorismo.html>
- PAULA, RM.; ALMEIDA, FLBG. **O intraempreendedorismo como ferramenta para o crescimento e a competitividade das organizações**. In: XII Encontro Latino-Americano de Iniciação Científica e VIII Encontro Latino Americano de Pós –Graduação. Universidade do Vale Paraíba, 2015. Joao Pessoa -PB. Anais. João Pessoa: ELAIC E VIII ELAPG-PB, 2015
- RODRIGUES, LC; MACCARI, EA; PEREIRA, A. Estratégias de estímulo ao empreendedorismo corporativo. **Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE, São Paulo** 8(2), 183-205, 2009. Disponível em <https://www.redalyc.org/pdf/3312/331227114009.pdf>. Acesso em 25/03/2023.