

Eco-intrapreneur: Sustentabilidade social e a ressignificação do comportamento organizacional

Eco-intrapreneur: Social sustainability and the re-meaning of organizational behavior

Eco-intrapreneur: Sostenibilidad social y re-significado del comportamiento organizacional

Recebido: 09/04/2021 | Revisado: 15/04/2021 | Aceito: 15/04/2021 | Publicado: 27/04/2021

Carlos Rafael Galvão

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2179-2583>

Universidade Estácio de Sá, Brasil

E-mail: carlosrafael.galv@gmail.com

Ademir Círico Junior

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9487-8188>

NIX Contabilidade Online, Brasil

E-mail: adeciricojr@hotmail.com

Resumo

O comportamento empreendedor em colaboradores (intraempreendedorismo) vem se tornando cada vez mais um diferencial para o desenvolvimento dinâmico nas organizações. A presença da sustentabilidade social dentro das organizações, seja na sua promoção ou aplicação, aliada ao comportamento intraempreendedor individualista e egocêntrico, suscita prejuízos, desafetos e incompatibilidade com os propósitos das empresas inerentes aos objetivos do desenvolvimento sustentável. O presente estudo tem como proposta analisar, discutir e propor um modelo de identificação do comportamento do intraempreendedor egocêntrico, bem como, um modelo de identificação e manutenção do colaborador eco-intraempreendedor (eco-intrapreneur) em organizações brasileiras a partir da perspectiva de ressignificação individual. Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa é bibliográfica e descritiva com abordagem qualitativa. Preliminarmente com relação aos resultados deste estudo, constata-se que o egocentrismo do intraempreendedor acarreta em resultados negativos. Contudo, por meio do modelo de identificação e manutenção do colaborador eco-intraempreendedor que ressignifica as demandas organizacionais, é possível a organização se antecipar, evitando resultados negativos e adaptar as estratégias.

Palavras-chave: Intraempreendedorismo; Sustentabilidade social; Comportamento organizacional.

Abstract

Entrepreneurial behavior in employees (intrapreneurship) is increasingly becoming a differential for dynamic development in organizations. The presence of social sustainability within organizations, whether in its promotion or application, combined with individualist and self-centered intrapreneurial behavior, causes losses, disaffections and incompatibility with the purposes of companies inherent to the objectives of sustainable development. The present study aims to analyze, discuss and propose a model for identifying the behavior of the self-centered intrapreneur, as well as a model for the identification and maintenance of the eco-intrapreneur collaborator (eco-intrapreneur) in Brazilian organizations from the perspective of individual resignification. . As for the methodological procedures, the research is bibliographic and descriptive with a qualitative approach. Preliminarily with respect to the results of this study, it appears that the self-centeredness of the intrapreneur leads to negative results. However, through the model of identification and maintenance of the eco-intrapreneurial employee that resignifies organizational demands, it is possible for the organization to anticipate itself, avoiding negative results and adapting strategies.

Keywords: Intrapreneurship; Social sustainability; Organizational behavior.

Resumen

El comportamiento emprendedor de los empleados (intraemprendimiento) se está convirtiendo cada vez más en un diferencial para el desarrollo dinámico de las organizaciones. La presencia de la sostenibilidad social dentro de las organizaciones, ya sea en su promoción o aplicación, combinada con un comportamiento intraempreendedor individualista y egocéntrico, provoca pérdidas, desafecciones e incompatibilidades con los propósitos de las empresas inherentes a los objetivos del desarrollo sostenible. El presente estudio tiene como objetivo analizar, discutir y proponer un modelo para identificar el comportamiento del intraempreendedor egocéntrico, así como un modelo para la identificación y mantenimiento del colaborador eco-intraempreendedor (eco-intraempreendedor) en las organizaciones brasileñas desde la perspectiva de resignificación individual. En cuanto a los procedimientos metodológicos, la investigación es bibliográfica y descriptiva con un enfoque cualitativo. De manera preliminar con respecto a los resultados de este estudio, parece que el egocentrismo del intraempreendedor conduce a resultados negativos. Sin

embargo, a través del modelo de identificación y mantenimiento del empleado eco-intraempreendedor que resignifica las demandas organizacionales, es posible que la organización se anticipe a sí misma, evitando resultados negativos y adaptando estrategias.

Palabras clave: Intraemprendimiento; Sostenibilidad social; Comportamiento organizacional.

1. Introdução

O comportamento empreendedor em colaboradores vem se tornando cada vez mais um diferencial para o desenvolvimento dinâmico nas organizações. Segundo David (2004), o colaborador empreendedor (intraempreendedor) é o agente responsável pelas mudanças positivas em processos e oportunidades. Pinchot (1999), definiu que todo o colaborador que assume responsabilidades quanto a criação e inovação, trata-se de empreendedores intracorporativos. São colaboradores com ações empreendedoras dentro dos limites de uma organização já estabelecida.

Filion (2007) elenca a importância de diferenciar os termos empreendedorismo e intraempreendedorismo. Segundo o autor, empreendedor trata-se do indivíduo com o foco em uma ideia central, já o intraempreendedor refere-se ao indivíduo que desenvolve visões emergentes e complementares, que pode não seguir a lógica de uma visão central. Isto é, os intraempreendedores são *visionistas*, e os empreendedores são visionários, uma vez que os "[...] intraempreendedores influem na cultura da organização" (Filion, 2007, p. 67).

De acordo com Nassif, Andreassi e Simões (2011) o intraempreendedor, independentemente de sentir-se bem no seu trabalho e função, o mesmo pode ter suas preocupações focadas no "[...] reconhecimento por parte da empresa e dos dirigentes, conquistas de prêmios, benefícios e remuneração [...]" (Nassif, Andreassi & Simões, 2011, p. 49).

Contudo, as empresas, de acordo com França, Saraiva e Hashimoto (2013), investem no desenvolvimento de uma cultura organizacional voltada ao intraempreendedorismo pelos seus inúmeros benefícios, tais como, inovação e criatividade. Entretanto, os autores destacam a importância do acompanhamento, visto que o intraempreendedor pode desenvolver excesso de confiança e a ilusão de controle, viés cognitivo que afeta diretamente a percepção de riscos.

Na perspectiva da sustentabilidade social o comportamento narcisista do intraempreendedor afeta diretamente o real propósito do avanço das metas de uma empresa no tocante ao desenvolvimento sustentável, principalmente na dimensão social.

A sustentabilidade social, em comparação com as duas outras dimensões ligadas ao desenvolvimento sustentável, permanece, segundo Lourenço e Carvalho (2013), marginal quanto a sua presença em debates e práticas.

Lourenço e Carvalho (2013, p. 15) fomentam que "trazer a discussão sobre a dimensão social é relevante, pois esta dimensão tem sido a mais negligenciada". A presença da sustentabilidade social dentro das organizações, seja na sua promoção ou aplicação, aliada ao comportamento intraempreendedor individualista e egocêntrico, suscita prejuízos, desafetos e incompatibilidade com os propósitos das empresas inerentes aos objetivos do desenvolvimento sustentável.

Diante desse cenário, este estudo visa responder às seguintes problemáticas: *Quais são as ações e o comportamento de intraempreendedores egocêntricos? Quais são as consequências negativas do comportamento egocêntrico de intraempreendedores no desenvolvimento da sustentabilidade social organizacional?*

Para responder às questões de pesquisa, este estudo objetiva analisar, discutir e propor um modelo de identificação e resignificação do comportamento do intraempreendedor egocêntrico, bem como, um modelo de identificação e manutenção do colaborador eco-intraempreendedor (*eco-intrapreneur*) em organizações brasileiras.

Além da introdução, o estudo aborda sequencialmente os métodos utilizados para o desenvolvimento desta pesquisa, os resultados com base na revisão da literatura sobre a sustentabilidade social e intraempreendedorismo. Ademais, apresentam-se as considerações finais do estudo e as referências.

2. Revisão da Literatura

2.1 Intraempreendedorismo

O termo intraempreendedorismo (*intrapreneurship*) foi conferido por Pinchot (1985), segundo Nassif, Andreassi e Simões (2011), trata-se do empreendedorismo dentro de organizações já existentes. De acordo com os autores as organizações com este perfil “[...] conseguem se esquivar do comum ciclo de vida, não envelhecendo em virtude de métodos tradicionais, procurando não entrar em processos rotineiros e acomodados [...]” (Nassif, Andreassi & Simões, 2011, p. 38). Termo posteriormente remetido ao intraempreendedor (*intrapreneur*), designado a um ou mais indivíduos com personalidade empreendedora.

Preliminarmente, David (2004), elenca que a personalidade do intraempreendedor pode ser entendida como “[...] um forte visionário e um executor insaciável, que não pode descansar até que sua visão esteja manifestada na terra assim como está em sua mente [...]” (David, 2004, p. 43). O autor pontua que a personalidade do intraempreendedor possui características diferenciadas do empreendedor, tais como, precaução em correr riscos, e menor desejo pela independência e liberdade profissional.

Lizote (2013) fomenta as vantagens expostas por Nassif, Andreassi e Simões (2011), quanto a capacidade de inovação e criatividade do intraempreendedor, corroborando com o estudo de Silva, Rua e Monteiro (2021, p.30) “De uma forma geral as características de um intraempreendedor passam pelo elevado nível de iniciativa, pensamento analítico, autonomia, pesquisa, assunção de risco e pela constante procura pela resolução de problemas [...]”.

Chandler e Krajcsák (2021) nutrem as inúmeras vantagens que o intraempreendedorismo possui, no amplo estudo de Neessen et al. (2019, p. 551) como citado Silva, Rua e Monteiro (2021, p.31) conclui a partir de 73 definições distintas de intraempreendedorismo que, o “Processo pelo qual os trabalhadores reconhecem e exploram oportunidades, sendo inovadores, proativos e assumindo riscos, para que a organização crie novos produtos, processos ou serviços, inicie a sua própria renovação ou arrisque novos empreendimentos para aprimorar a competitividade e o desempenho da organização”.

O intraempreendedorismo conta com muitas faces, na perspectiva positiva, as vantagens resultam em múltiplos benefícios às organizações, contudo o comprometimento e a motivação destes profissionais, deve ser acompanhada por seus superiores e dirigentes a fim de manter a produtividade nos processos de criação e inovação, possibilitando a organização se manter competitiva no mercado em que atua.

2.2 Sustentabilidade Social

Lourenço e Carvalho (2013) destacam a importância de se debater e praticar a sustentabilidade social, uma vez que, dentre as três dimensões da sustentabilidade, esta tem sido a mais negligenciada. A sustentabilidade social por muito tempo foi utilizada somente para encobrir as finalidades da sustentabilidade ambiental. Foladori (2002) analisou por 3 décadas o avanço do conceito de sustentabilidade social, corroborando com o estudo de Lourenço e Carvalho (2013, p. 15), os autores apontam que “[...] durante os anos de 1980 a 2000, a questão da sustentabilidade social teve como eixo central a pobreza e o incremento populacional.” gerando a necessidade da evolução “[...] com base em critérios mais modernos de empoderamento e governança.” (Lourenço & Carvalho, 2013, p. 15).

Autores, como Ahmed e McQuaid (2005) como citado (Lourenço & Carvalho, 2013, p. 16) “[...] balizaram que o conceito de sustentabilidade social enfatiza a administração de recursos sociais, incluindo pessoas e suas competências e habilidades, instituições, relacionamentos e valores sociais.” Neste contexto, muitos modelos foram propostos (Carter, Jennings, 2002; Panapanaan et al., 2003; Jain, 2005; Presley, Meade, Sarkis, 2007), embora nenhum modelo desenvolvido capture todos os elementos, segundo Lourenço e Carvalho (2013) o modelo proposto por Labuschagne, Brent, Erck (2005) e Labuschagne e Brent (2005) “É um modelo que inova, ao considerar ambos *stakeholders* (incluindo empregados internos, *stakeholders* externos

e outras populações) e medidas de sucesso nos negócios e desempenho social.” dados imprescindíveis para o presente estudo que analisa o papel do colaborador intraempreendedor, permitindo uma conciliação detalhada do modelo de sustentabilidade social desenvolvido Labuschagne, Brent, Erck (2005) e Labuschagne e Brent (2005) com o comportamento do intraempreendedor, formulando, junto a demais dados a composição do modelo de identificação e manutenção do colaborador eco-intraempreendedor, bem como, modelo de de identificação e ressignificação do comportamento do intraempreendedor egocêntrico.

Lourenço e Carvalho (2013) defendem que a sustentabilidade social está relacionada aos Recursos Humanos Internos, visto que “[...] o ser humano, seja dentro das organizações, seja em seu entorno, também deve ser considerado significativo, pois parece ser este o elemento mais negligenciado quando, nas agendas políticas e na mídia, debate-se a questão da sustentabilidade.” (Lourenço & Carvalho, 2013, p. 19). A sustentabilidade social não deve ser *socius* para além do *bios*, mas sim, uma em consonância com a outra, sustentabilidade ambiental e sustentabilidade social.

2.3 Egocentrismo e Egoísmo

Ocorre com frequência a assimilação dos termos egocentrismo e egoísmo, tratando-os como sinônimos. Por mais que em ambos os casos, o Eu seja o centro, Marques (2005, p.80) destaca que “Enquanto o egocentrismo diz respeito a uma incapacidade cognitiva, o egoísmo não implica essa capacidade.” apontamento que colabora com os estudos de Piaget (1972).

Nóbrega (2004) contribuiu significativamente para a atual compreensão sobre o egocentrismo, distinguindo a visão de Vygotsky e Piaget. “[...] Piaget dá grande ênfase ao egocentrismo e o considera como ponto intermediário entre o pensamento autístico e o pensamento orientado. Já Vygotsky, dá grande ênfase ao social, sendo este a fala mais primitiva das crianças [...]” (Nóbrega, 2004, p. 226), que, em um segundo momento, se subdivide em um discurso egocêntrico e comunicativo.

Em sintonia com a análise de Nóbrega (2004), Oliveira e Gonçalves (2020) ajustam a temática ao comportamento adulto, apresentando que, “[...] a moral é um processo suscetível de evolução. Toda regra é suscetível de se metamorfosear, ou seja, mudar sua forma, a partir de uma diferenciação entre sua qualidade e natureza, num processo de continuidade funcional.” (Oliveira e Gonçalves, 2020, p. 3). Isso porque Piaget (1994, p.75) destaca que, “O adulto todo já está na criança, a criança toda também está no adulto.” afirmação que segundo Nóbrega (2004) corresponde à psicologia moral.

De acordo com Moreira Filho e Oliveira (2021, p. 01), “O egocentrismo caracteriza-se pela simples aplicação prática do egoísmo. Priorizando o seu ego, o egocêntrico simplesmente prioriza a sua razão sobre a razão de terceiros, ignorando o ego dos outros.” a visão do indivíduo egocêntrico é se considerar como o centro de todo o interesse social.

2.4 Ressignificação

Ressignificar trata-se de um método que também pode ser compreendido como uma ferramenta gerencial, a fim de lançar uma nova visão sobre uma situação, comportamento, produto, serviço já existente, atribuindo a este um novo significado.

Segundo, Paula (2016, p. 32) a ressignificação “[...] permite um deslocamento de significados, colocando, no lugar de otimização, produtividade, competitividade e resultado, idéias como comunicação, criatividade, colaboração e desenvolvimento humano [...]”. Atribuir novos significados permite aos gestores e dirigentes empresariais explorarem novas perspectivas sobre temas já conhecidos.

Os novos significados atribuídos ao mix de ressignificação formam uma percepção realista e mais agradável. De acordo com Orsi, Weiler e Carletto (2015) a ressignificação permeia a práxis do profissional que atua promovendo o desenvolvimento sustentável, colaborando na busca de ressignificar valores socioambientais.

Se a compreensão social de ressignificar abarca a prática de lançar uma nova visão sobre uma situação, a fim de atribuir um novo significado, preferencialmente mais agradável, convém, que aplica-se a dicotomia de determinar o oposto com a finalidade de notar o positivo, uma vez que o já conhecido é prejudicial na visão não ressignificada (Bachur, 2021).

3. Metodologia

Quanto aos aspectos metodológicos, este estudo caracteriza-se como pesquisa bibliográfica por meio de fontes secundárias e pesquisa descritiva com base na revisão sistemática do conteúdo sobre o eco-intraempreendedorismo e a sustentabilidade social nas organizações brasileiras.

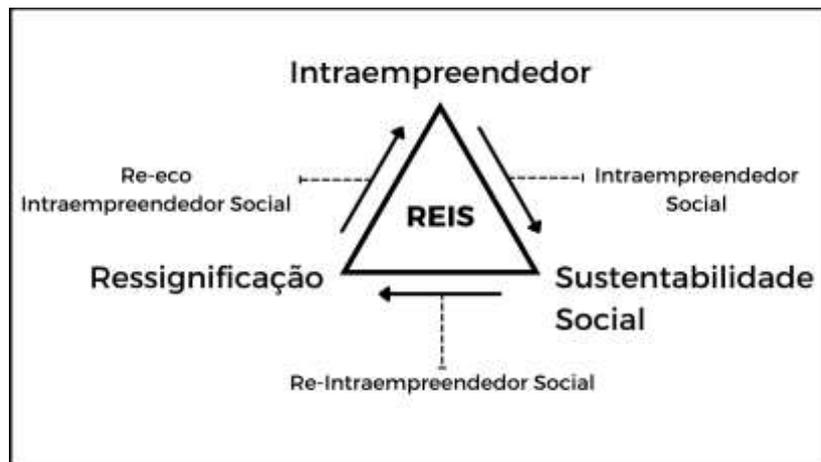
Ademais, por meio da análise e apresentação dos conteúdos no referencial teórico, foi possível desenvolver dois modelos que permitem tanto a identificação e manutenção do colaborador eco-intraempreendedor nas organizações quanto identificar e ressignificar o comportamento do intra-empendedor egocêntrico nas empresas (Flick, 2008).

4. Resultados e Discussão

O presente estudo permitiu o desenvolvimento do Modelo REIS (Re-eco Intraempreendedor Social), que se refere a um modelo de análise do comportamento do eco-intraempreendedor que promove o desenvolvimento sustentável social na organização em que atua a partir da ressignificação das demandas exigidas pelos *stakeholders* internos.

Na Figura 1 é possível identificar a formulação do Modelo REIS: o intraempreendedor (*Intraempreendedor*) que promove a sustentabilidade social (*Intraempreendedor Social*), tem o seu comportamento pessoal (perspectivas quando as demandas internas) ressignificado com base nas exigências dos *stakeholders* internos (*Re-Intraempreendedor Social*) resultando no Modelo REIS - Re-eco Intraempreendedor Social.

Figura 1 - Modelo REIS (Re-eco Intraempreendedor Social).



Fonte: Autores (2021).

Na Figura 2, apresenta-se o Modelo REIS para identificação dos pontos a serem ressignificados a partir das ações dos *stakeholders* internos na perspectiva comportamental do eco-intraempreendedor.

Figura 2 - Modelo REIS: Identificação e Resignificação.



Fonte: Autores (2021).

O colaborador intraempreendedor compreende em seu perfil profissional a criatividade, inovação e proatividade, esses aspectos ligados a sua personalidade individual podem resultar em 2 tipos centrais de percepção e comportamento.

O primeiro se refere ao eco-intraempreendedor que recepiona as demandas dos *stakeholders* internos, e ressignifica, sendo:

1. Exigências: analisa, estuda e se adapta;
2. Expectativas: modera as expectativas, apresentando-se igual a todos os demais colaboradores;
3. Conflitos: transparência nas informações, mediador e solucionador;
4. Subordinação: aceita a hierarquia organizacional e sabe a quem se reportar.

O segundo perfil se refere ao intraempreendedor egocêntrico, que ciente das demandas dos *stakeholders* internos, prioriza os holofotes ao desempenho, sendo:

1. Exigências: acumula tarefas e não aceita sugestões sobre o seu trabalho, afinal ele(a) “sabe” bem o que está sendo feito.
2. Expectativas: assume compromissos que não possui conhecimento, buscando exclusivamente impressionar os *stakeholders* internos;
3. Conflitos: não aceita opiniões ou conselhos divergentes ao seu, acredita que somente a sua forma de ver o mundo é a correta.
4. Subordinação: desrespeita a hierarquia organizacional, tomando decisões por conta, sem consultar superiores ou colegas.

Aplicando as presentes demandas organizacionais na realidade de projetos inerentes ao desenvolvimento da sustentabilidade social, que de acordo com Lourenço e Carvalho (2013), é a dimensão da sustentabilidade que já sofre com as negligências de prioridade nas organizações, envolver o intraempreendedor egocêntrico em projetos desta natureza, suscita em um desvio de prioridade e finalidade.

Dito isso, para o desenvolvimento de projetos ligados ao desenvolvimento da sustentabilidade social nas organizações, faz-se necessário a presença de profissionais eco-intraempreendedores, visto que, na visão de mundo desses, a necessidade de um, depende da disposição de todos.

5. Considerações Finais

O presente estudo teve como finalidade analisar quais são as ações e o comportamento de intraempreendedores egocêntricos, e quais são as consequências negativas do comportamento egocêntrico de intraempreendedores no desenvolvimento da sustentabilidade social organizacional.

Por meio do desenvolvimento do modelo REIS (1 e 2), chegou-se ao resultado que a organização pode identificar qual é o perfil dos intraempreendedores presente na equipe, diferenciando-os em: eco-intraempreendedores: profissionais que ressignificam as dinâmicas empresariais; e intraempreendedores egocêntricos: profissionais que buscam ser a prioridade em todos os projetos desenvolvidos pela organização, especificamente o desenvolvimento da sustentabilidade social organizacional.

Na Figura 1 apresentada em resultados e discussão, podemos identificar a formação do perfil do eco-intraempreendedor, e na sequência na Figura 2, como podemos diferenciar o intraempreendedor egocêntrico do eco-intraempreendedor.

Na prática, analisar e identificar o perfil do colaborador que está atuando na organização é imprescindível para o desenvolvimento organizacional. Conhecer a equipe da organização e compreender como se desenvolvem as dinâmicas da organização, permitirá que gestores e dirigentes tomem decisões assertivas e deleguem projetos ao público ideal para desempenhá-lo.

Por fim, sugere-se o desenvolvimento de novos estudos futuros nas dimensões econômica e ambiental da sustentabilidade. Promovendo uma análise detalhada do comportamento e comprometimento do eco-intraempreendedor nas três dimensões da sustentabilidade.

Referências

- Ahmed, A., & McQuaid, R. W. (2005). Entrepreneurship, management, and sustainable development. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 1(1), 6-30.
- Bachur, J. P. (2021). Para uma sociologia da ressignificação. *Revista Direito e Práxis*, 12(1), 263-295.
- Carter, C. R., & Jennings, M. M. (2002). Logistics social responsibility: an integrative framework. *Journal of business logistics*, 23(1), 145-180.
- Chandler, N., & Krajcsák, Z. (2021). Intrapreneurial Fit and Misfit: Enterprising Behavior, Preferred Organizational and Open Innovation Culture. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 61.
- David, Denise Elizabeth Hey. (2004). *Intraempreendedorismo social: perspectivas para o desenvolvimento social nas organizações*. Tese. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.
- Filion, L. J. (2007). Entendendo os intraempreendedores como visionistas. *Revista de Negócios*, 9(2).
- Flick, U. (2008). *Introdução à pesquisa qualitativa-3*. Artmed editora.
- França, A. B., Saraiva, J., & Hashimoto, M. (2013). Orientação empreendedora como indicador do grau de empreendedorismo corporativo: fatores que caracterizam os intraempreendedores e influenciam sua percepção. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 1(3), 78-103.
- Foladori, G. (2002). Avances y límites de la sustentabilidad social. *Economía sociedad y territorio*.
- Jain, R. (2005). Sustainability: metrics, specific indicators and preference index. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 7(2), 71.
- Labuschagne, C., Brent, A. C., & Van Erck, R. P. (2005). Assessing the sustainability performances of industries. *Journal of cleaner production*, 13(4), 373-385.
- Labuschagne, C., & Brent, A. C. (2005). Sustainable project life cycle management: the need to integrate life cycles in the manufacturing sector. *International Journal of Project Management*, 23(2), 159-168.
- Lizote, S. A. (2013). *Relação entre competências empreendedoras, comprometimento organizacional, comportamento intraempreendedor e desempenho em universidades*. Tese. Universidade do Vale do Itajaí. Itajaí, Santa Catarina, Brasil.
- Lourenço, M. L., & Carvalho, D. M. (2013). Sustentabilidade social e desenvolvimento sustentável. *Race: revista de administração, contabilidade e economia*, 12(1), 9-38.
- Marques, T. B. I. (2005). *Do egocentrismo à descentração: a docência no ensino superior*. Teses. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

- Moreira Filho, A. A. & Oliveira, V. K., (2021). Egoísmo e diferenças entre egoísmo e egocentrismo. <https://www.abc.med.br/p/psicologia-e-psiQUIATRIA/1359333/egoismo-e-diferencas-entre-egoismo-e-egocentrismo.htm>.
- Nassif, V. M. J., Andreassi, T., & Simões, F. (2011). Competências empreendedoras: há diferenças entre empreendedores e intraempreendedores? *RAI Revista de Administração e Inovação*, 8(3), 33-54.
- Neessen, P. C., Caniëls, M. C., Vos, B., & De Jong, J. P. (2019). The intrapreneurial employee: toward an integrated model of intrapreneurship and research agenda. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(2), 545-571.
- Nóbrega, E. (2004). Vygotsky e Piaget: uma visão paralela. *Revista da Pós-Graduação em Letras-UFPB*, 6(2/1), 225-231.
- Oliveira Martins, M., & de Cassia Gonçalves, É. (2020). A moral no ensino superior: produções científicas sobre desenvolvimento moral e formação de professores. *Revista Educação, Psicologia e Interfaces*, 4(3).
- Orsi, R. F. M., Weiler, J. M. A., Carletto, D. L., & Voloszin, M. (2015). Percepção ambiental: Uma experiência de ressignificação dos sentidos. *REMEA-Revista Eletrônica do Mestrado em Educação Ambiental*, 32(1), 20-38.
- Paula, A. P. P. D. (2016). Em busca de uma ressignificação para o imaginário gerencial: os desafios da criação e da dialogicidade. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 17(2), 18-41.
- Panapanaan, V. M., Linnanen, L., Karvonen, M. M., & Phan, V. T. (2003). Roadmapping corporate social responsibility in Finnish companies. *Journal of business ethics*, 44(2), 133-148.
- Presley, A., Meade, L., & Sarkis, J. (2007). A strategic sustainability justification methodology for organizational decisions: a reverse logistics illustration. *International Journal of Production Research*, 45(18-19), 4595-4620.
- Pinchot, G., & Pellman, R. (1999). *Intrapreneuring in action: A handbook for business innovation*. Berrett-Koehler Publishers.
- Piaget, J. (1994). *O juízo moral na criança*. Grupo Editorial Summus.
- Piaget, J. (1972). A evolução intelectual da adolescência à vida adulta-Piaget. *Development*, 15, 1-12.
- Pinchot, G. (1985). Intrapreneuring: Why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur. *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*.
- Silva, T., Rua, O. L., & Monteiro, A. P. (2021). Intraempreendedorismo e Desempenho Individual: Um Estudo Empírico do Setor Tecnológico Português. *Portuguese Journal of Finance, Management and Accounting*, 7(13).