**6. A PERSPECTIVA DE GESTÃO DO EMPREENDEDORISMO**

A ciência da Administração evolui, e dentro do processo evolutivo que envolve a observação do comportamento do mercado é que se insere o fenômeno do empreendedorismo que passa a ser explorado pelas ciências sociais, em um contexto em que as organizações formam e são formadas. E o desenvolvimento do indivíduo e das organizações está cada vez mais relacionado com a capacidade de aprender e agir dos mesmos. (DRUCKER, 1987) Pois não basta apenas conhecer, é preciso agir (criar e aplicar, os conhecimentos), visto que as ações são mais eficientes do que as palavras.

É nesse contexto que o comportamento empreendedor passa a ser entendido como a nova ordem das organizações contemporâneas e a gestão do empreendedorismo passa a fazer parte da ciência da gestão organizacional. (COSTA, BARROS E CARVALHO, 2011).

Os cientistas sociais esclarecem que atualmente estamos vivenciando a transição da sociedade industrial para sociedade do conhecimento em que o recurso de valor das organizações, deixou de ser os ativos tangíveis, como máquinas, equipamentos, capital financeiro, patrimônio, e passou a ser os ativos intangíveis, como o conhecimento, e segundo diversos autores este só pode ser produzido pelas pessoas (RODRIGUEZ E RODRIGUES, 1999; FLEURY E FISHER, 1998; DRUCKER, 1987) .

Diante disto, uma nova postura organizacional é imposta pelo mercado, buscam-se dentro do cenário competitivo, práticas organizacionais que fomentem a retenção e o desenvolvimento de competências que levem as pessoas a produzirem conhecimentos. Porém produzir o conhecimento só não basta. É preciso criar, compartilhar e usar o mesmo para produzir riquezas. Isso decorre muitas vezes do que Drucker (1989) denomina de espírito empreendedor.

O espirito empreendedor, é o empreendedorismo, é a prática de empreender. (LEITE, 2012). É neste cenário, conhecido como a Era da sociedade do Conhecimento, que vem se estruturando a “economia empreendedora”.

Como esclareceu Drucker (1986), ao expor que na atualidade surge um novo padrão de comportamento dos agentes econômicos que se baseia principalmente na busca acelerada e constante pela inovação.

A inovação é crucial ao desenvolvimento econômico e é tarefa de empreendedores. A inovação é o instrumento do espírito empreendedor (Drucker, 1986)

A Inovação não é invenção. Seu foco é o desempenho – e numa empresa isto significa desempenho econômico. A Invenção, por sua vez, está relacionada à ciência, sendo irrelevante do ponto de vista econômico até ser transformada em algo prático pela ação do empreendedor, de modo a gerar inovação. Para Drucker (1989), a essência do empreendedor é transformar ideias inovadoras em riquezas.

A inovação de acordo com Freeman (1990) pode ser incremental e radical.

As inovações incrementais traduzem melhoramentos nos conceitos e métodos produtivos e produtos já existentes, sem alteração na estrutura industrial.

Já as inovações radicais referem-se à introdução de conceitos e métodos inteiramente novos, originais, redundando, dos processos e produtos, via de regra, na criação de novas indústrias.

A inovação passa a ser um dos principais instrumentos na luta pela sobrevivência e desenvolvimento econômico e social do mundo empresarial. (leite, 2012)

No âmbito das organizações, o espirito empreendedor, passa a ser a nova ordem do comportamento organizacional, e o modelo de gestão baseado no empreendedorismo, ou na gestão empreendedora, é que irá possibilitar a consecução dos objetivos organizacionais a partir de um conjunto de diretrizes e práticas que priorizem o desenvolvimento deste espírito.

O espirito do empreendedorismo, é tido pelo autor como uma disciplina e como tal pode ser aprendida (1997).

Como indica Drucker (1986), as práticas que priorizem o desenvolvimento deste espírito dizem respeito ao grau de receptividade à inovação; predisposição a ver a mudança como oportunidade e não como ameaça; mas como foco no aprendizado contínuo e práticas de gestão diferenciadas em relação à estrutura organizacional e ao relacionamento com as pessoas que atuam na organização.

Priorizam-se a criatividade, a inovação, a criação, o compartilhamento e a utilização do conhecimento, o trabalho em equipe, a iniciativa, a gestão da inovação e o alcance de resultados.

A gestão do empreendedorismo é a gestão do desafio, é uma forma nova de gestão baseada na vontade de inovar, que fomento uma cultura organizacional e o desenvolvimento de um meio em que se priorize a observação e a busca por informação e oportunidades, a geração e o compartilhamento de conhecimentos, inovador, capaz de levar um empreendimento a geração de riqueza.

É um modelo de gestão composto por um grupo de gestores que buscam e percebem oportunidades onde parece não existir, são capazes de inovar com responsabilidade. O ciclo da gestão empreendedora é salientado por filion (1999) como um processo em que consiste em aprender - visualizar - fazer - motivar - monitorar os resultados - aprender - visualizar – fazer de uma maneira melhor, num círculo crescente.

Nesse sentido o empreendedor focado no trabalho precisa ser substituído pelo empreendedor focado nos resultados e na aprendizagem (Leite, 2012). E isto está atrelado não só ao planejamento e preparo estratégico, mas a um esforço de todos os envolvidos em manter o ciclo da gestão empreendedora ativo.

Para leite (2012) na gestão empreendedora, o lucro é resultado do negócio empreendido. È tarefa dos empreendedores fazer estes empreendimentos funcionarem efetivamente, e isto significa gerar riqueza, e está pode ser gerada por meio da inovação. Deve-se focar no futuro, ou seja, deve-se planejar fazendo uso da estratégia. A organização com uma gestão empreendedora é um meio para se atingir o futuro, mas para isto ele precisa de integrantes empreendedores que ajam em prol de resultados que levem a organização ao alcance do que foi planejado.

Dornelas (2001) expõe que o comportamento empreendedor, incentivado pela organização, precisa estar associado a uma ação orientação para resultados, são empresas dando oportunidade às pessoas para criar e usar conhecimento, desenvolver inovações como forma de se destacar no mercado, valorizando, assim, o seu capital intelectual. Sob esta ótica, o empreendedorismo passa a ser um fator crítico para o desenvolvimento, pois não está apenas associado à criação de novos negócios, mas sim como forma de sistematizar os processos internos visando a geração das inovações empresariais sejam incrementais ou radicais.

Este tipo de comportamento no contexto organizacional assume o nome de intraempreendeorismo, cujo agente é a figura do intraempreededor que foi introduzido na literatura por Pinchot (1985), pra designar uma pessoa que tem espírito empreendedor, mas que, em vez de montar um negócio próprio para viabilizar suas ideias, faz uso da estrutura da empresa onde trabalha para isto.

Leite (2012), por sua vez salienta que para se praticar uma gestão empreendedora deve-se antes de tudo definir o proposito da organização, que está situado fora do negócio, ou seja, se origina no mercado, em um grupo de clientes e nesse sentido ele entende que o propósito do negócio consiste em cria e manter clientes por meio da oferta de bens e/ou serviços.

O Comportamento do cliente deve ser observado e bem como o do não cliente que pode vir a ser cliente, deve-se observar como a concorrência vem lidando com o mesmo, a fim de buscar informações que possam ser transformadas em conhecimentos uteis para que o proposito da organização acompanhe as demandas dos clientes de um modo novo e econômico.

Nesse sentido a gestão empreendedora eficaz se origina em uma organização orientada para o cliente e de olho nas mudanças do mercado, que fomenta o espirito empreendedor focado na aprendizagem e no resultado, onde o grande desafio será aprender a identificar e medir resultados que, de fato, levem a organização ao novo.

como medir e elevar a produtividade

do trabalho voltado para o conhecimento

Um segundo desafio do trabalhador mais

inteligente é o aprendizado contínuo

Desse modo, o trabalhador do conhecimento não

deve ter sua atenção dividida por tarefas

improdutivas que pouco ou em nada contribuem. Evitar

tarefas improdutivas e sobretudo desnecessárias

deve ser, pois, lema geral dentro da organização.

A função do Administrador–Gerente é

a de dirigir os recursos e os esforços da empresa

no sentido de oportunizar resultados economicamente

significativos

“existem Administradores

e Empreendedores, mas os dois não representam

a mesma coisa?”. “Sim e não”, disse Drucker,

“veja, há trabalho empreendedor e trabalho

administrativo, mas não se pode ser um

empreendedor bem-sucedido sem administrar.

E se você tentar gerenciar sem espírito

empreendedor, corre o risco de se transformar

num burocrata”.