

# **A INFLUÊNCIA DO AMBIENTE DE TRABALHO NA CRIATIVIDADE E NO PROCESSO DE INOVAÇÃO**

**Ana Raíssa Antas Diniz SOARES (1); Lídia Cunha SOARES (2); Stefano Andrei Evangelista MAIA (3); Thaís Lopes de Sousa ALVES (4); Maria Luiza da Costa SANTOS (5).**

(1) Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, Av. 1º de Maio, 720 – Jaguaribe CEP 58.015 – 430 – João Pessoa / PB, Email: [raissa\\_diniz1@hotmail.com](mailto:raissa_diniz1@hotmail.com)

(2) Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, Av. 1º de Maio, 720 – Jaguaribe CEP 58.015 – 430 – João Pessoa / PB, Email: [lidiacsoares@gmail.com](mailto:lidiacsoares@gmail.com)

(3) Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, Av. 1º de Maio, 720 – Jaguaribe CEP 58.015 – 430 – João Pessoa / PB, Email: [saemaia@saemaia.com](mailto:saemaia@saemaia.com)

(4) Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, Av. 1º de Maio, 720 – Jaguaribe CEP 58.015 – 430 – João Pessoa / PB, Email: [thais\\_lopes@hotmail.com](mailto:thais_lopes@hotmail.com)

(5) Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, Av. 1º de Maio, 720 – Jaguaribe CEP 58.015 – 430 – João Pessoa / PB, Email: [mluizacs@gmail.com](mailto:mluizacs@gmail.com).

## **RESUMO**

O surgimento de um novo modelo de gestão de pessoas tem provocado mudanças que influenciam diretamente as organizações e sua forma de produzir. O objetivo dessa pesquisa é verificar a influência do ambiente de trabalho quanto aos aspectos relacionados com os fatores físicos, sociais e psicológicos na criatividade dos colaboradores e no processo de inovação. Um questionário com 10 questões objetivas foi utilizado como instrumento sendo respondido por 91,67% dos colaboradores da QUALITARE, o método científico utilizado foi uma pesquisa exploratória. Verificamos no estudo de caso a existência de fatores influentes nesse processo, como as relações amigáveis, a facilidade de comunicação, o empowerment e a existência de instalações físicas adequadas. Os resultados indicam que em uma organização, onde são exigidas soluções criativas, inovadoras e rápidas, o ambiente de trabalho tem o papel fundamental na construção e na prestação dos serviços com qualidade e satisfação para os colaboradores. A QUALITARE possui características de uma empresa inovadora, principalmente na sua forma moderna de gerir os recursos humanos.

**Palavras-chave:** Ambiente de trabalho; Criatividade; Inovação.

## **1. INTRODUÇÃO**

A dinâmica das mudanças no mundo impactam diretamente a sustentabilidade das organizações e, as empresas, cada dia mais, precisam colocar no mercado produtos criativos e inovadores. Para isso, é necessário tornar o ambiente de trabalho propício ao desenvolvimento desse tipo de atividade e, principalmente, adotar um novo modelo de gestão de pessoas, o qual tem sido muito discutido, porém ainda pouco adotado pelas empresas de todo o mundo.

Este novo modelo de gestão de pessoas tem como fundamento promover um ambiente criativo e de constante inovação, onde o ser humano é o capital mais importante para concretização dessa proposta. Nesse novo contexto, as práticas de gestão de pessoas dão mais liberdade aos colaboradores em relação ao horário, pois o mais importante é o resultado e não apenas o tempo despendido no trabalho, proporcionam uma comunicação mais intensa, dão mais poder e autonomia na tomada de decisão (empowerment), criam um ambiente de maior tolerância ao erro, já que é quase impossível acertar sempre quando se fala em criatividade e inovação, criam um ambiente físico mais divertido e menos tedioso dando aos colaboradores mais prazer em desenvolver suas atividades e promovem o envolvimento das pessoas, o que torna mais fácil ser criativo e inovador. Com isso, as empresas se tornam cada vez mais competitivas e garantem espaço no mercado.

Este cenário tem incentivado às universidades, através dos cursos voltados às áreas humanas e da tecnologia, a estudarem os temas da criatividade e inovação, especialmente a importância do clima organizacional das empresas que precisa ser propício para que se formem profissionais de alto nível. Assim, o presente estudo teve como objetivo geral verificar a influência do ambiente de trabalho quanto aos aspectos relacionados com os fatores físicos, sociais e psicológicos na criatividade dos colaboradores e no processo de inovação. A escolha do estudo de caso, QUALITARE AGÊNCIA DE INTERNET, se deu por essa empresa apresentar em sua missão a estratégia da criatividade e inovação.

## **2. CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO**

Inicialmente, é fundamental a compreensão das transformações que ocorrem ao longo das últimas décadas. Para Chiavenato (2008), no passado, as organizações exigiam um comportamento burocrático e repetitivo dos seus colaboradores e a eficiência se dava apenas em agir de acordo com as regras e processos das empresas. As pessoas não precisavam pensar e apenas executavam ordens e tarefas repetitivas. Com as transformações no mundo, foram necessárias rápidas mudanças e adaptações nas organizações. O que se destaca no atual contexto empresarial é que não basta seguir ordens e repetir processos, faz-se necessário estar sempre mudando seus produtos, serviços, tecnologia, estrutura organizacional e, principalmente, a maneira de agir e pensar das pessoas. Esta mudança de paradigma justifica o surgimento de um novo modelo de gestão de pessoas que incentiva a criatividade e inovação.

Segundo Chiavenato (2008), “criatividade significa a aplicação da engenhosidade e imaginação para proporcionar uma nova ideia, uma diferente abordagem ou uma nova solução para um problema”. Já Robbins (2000, p. 60) descreve criatividade como “capacidade de articular ideias de uma maneira única ou de fazer associações incomuns entre elas”. E, criatividade no nível mais simples é “fazer existir algo que não existia anteriormente” (DE BONO, 1994, p. 3).

Destacam-se nestes conceitos, as palavras aplicação e solução, por sua vez, fundamentais à criatividade. Nas situações dinâmicas e complexas de trabalho, torna-se necessário aos gestores o uso da participação, envolvimento e empoderamento (empowerment) das pessoas como estímulo a criatividade. É necessária uma habilidade para encorajar a criatividade e aceitar erros. Já que através de tentativas e do erro pode chegar ao acerto mais rapidamente. A criatividade é o alicerce para a transformação construtiva e o seu aspecto mais significativo se chama inovação (CHIAVENATO, 2008).

Esse mesmo autor chama atenção para o aspecto de que a inovação exige criatividade. Inovar é criar novas ideias ou processos e colocá-los em prática em situações concretas. Nas organizações, essas aplicações podem acontecer de duas formas: através da inovação de processos, que é a criação de novas formas de se fazer alguma coisa ou pela inovação de produtos, que implica na concepção de produtos ou serviços novos ou aprimorados.

Na administração da inovação, é necessário suporte intenso a invenção que consiste no ato de descobrir, mas sem esquecer o lado da usabilidade, ou seja, a possibilidade de aplicar a descoberta. O ato de inventar tem ligação direta com a criação e desenvolvimento de novas ideias, por isso, os gestores estão sendo cobrados a criar ambientes de trabalho mais propícios a criatividade e que estimulem o surgimento de novas ideias através dos seus colaboradores. As invenções precisam, antes de mais nada, ter uma aplicação para ser possível se tirar proveito de seu valor. Assim, cabe aos gestores a responsabilidade de garantir que as boas ideias sejam aproveitadas e assegurar que o potencial comercial seja cumprido (CHIAVENATO, 2008).

Quando pensamos em criatividade entendemos que ela só se aflora em um ambiente propício. Uma questão decisiva passa a ser a maneira como a criatividade deve ser estimulada. Robbins (2000) defende que a resolução do problema pode ser feita a partir de qualquer ponto. Portanto não é necessário que cada passo esteja certo, sendo possível sair de um passo errado para um correto, retornando posteriormente ao passo errado pra enfim visualizar o caminho correto.

“A maioria das pessoas tem um potencial criativo que pode ser usado quando elas se confrontam com a necessidade de solucionar problemas” (ROBBINS, 2005, p. 112). E, por isso, as pessoas são o diferencial no processo de inovação. A inovação não acontece por si mesma. As pessoas fazem-na acontecer nas organizações. E fazem através de força de vontade, perseverança, imaginação (KELLEY e LITTMAN, 2007). “As organizações inovadoras tendem a ter culturas semelhantes. Elas encorajam a experimentação, premiam sucessos e também fracassos e celebram os erros” (ROBBIS, 2000, p. 475).

De acordo com Robbins (2000), inovação é um tipo de mudança, no entanto, essa mudança deve se referir a tornar as coisas diferentes, uma idéia nova aplicada à criação. Kelley e Littman (2007, p. 6) apresentam ainda outro conceito o de rede de inovação, ou seja, “*Pessoas criando valor por meio da implementação de novas idéias*”.

## **2.1 O processo inovador**

As transformações do mundo contemporâneo influenciam diretamente as empresas e estas estimulam os colaboradores a inovar constantemente. A mudança é uma das principais características do mundo moderno e este é um aspecto essencial da criatividade e inovação. Chiavenato (2008), afirma que esse processo criativo e, conseqüentemente, inovador constitui o modo de vida de muitas organizações para isso entende-se que criatividade e inovação dependem da cultura organizacional, ou seja, o modo como a organização se comporta diante dos negócios, clientes e colaboradores. O grau de liberdade e autonomia para criar e desenvolver novas idéias pode ser aplicado ou não, dependendo dessa cultura.

O processo inovador possui etapas, envolvendo a criação de idéias que acontece a partir de descobertas, conhecimentos prévios e da criatividade espontânea estimulada pela comunicação interna e pelo interesse das outras pessoas em inovar. E a experimentação inicial - antes de serem colocadas em prática, as idéias são analisadas e discutidas com pessoas, clientes e concorrentes (CHIAVENATO, 2008).

Algumas características são pertinentes e comuns às pessoas e organizações criativas. A pessoa criativa tem domínio e conhecimentos específicos para que possa contribuir criativamente em sua área; é original, apresenta soluções diferentes do tradicional, é comprometida, persistente, independente, tem a inquietude de buscar respostas e descobrir algo novo. As organizações criativas possuem canais abertos de comunicação, interação com o ambiente externo, sistemas de participação como técnicas grupais (brainstorming), são mais flexíveis, adaptáveis, apresentam cultura descontraída, descentralizada, equipes autônomas dispostas a correr riscos, recursos disponíveis às equipes e a projetos a longo prazo, incentivos aos erros, sistemas de recompensas para a inovação, que contribuem para incentivar a criatividade organizacional (CHIAVENATO, 2008).

## **2.2 O ambiente de trabalho que proporciona inovação**

Amabile & Gryskiewicz *apud* Alencar e Faria (1996) dizem que ambiente de trabalho compreende as normas, práticas, características que existem numa organização e a distingue das outras, em suma, todos os fatores físicos, estruturais, sociais- não formais e individuais que cercam os colaboradores, assim como suas relações no dia- a- dia de trabalho.

O ambiente de trabalho vem se modificando, constantemente, com o advento da globalização e às mudanças decorrentes do século XX e têm levado a tona constantes desafios e novos problemas emergentes. As respostas que vinham sendo dotadas nas últimas décadas já não atendem a realidade desse cenário, portanto, abrir espaços para a criatividade é essencial nas organizações atuais. Para isso, é preciso desenvolver o potencial criador das pessoas, a fim de serem mais dinâmicas, inovadoras e capazes de sobrepor e antecipar novos desafios (CRESPO, 2001?).

Segundo Alencar (1998), é perceptível que as incertezas dessa nova realidade tem se mostrado freqüente e as pessoas que estão à frente desse processo, precisam evitar barreiras e tornar o ambiente propício para inovação. E tem sido tema de constante citação entre autores.

Dado o papel decisivo da criatividade para o êxito das organizações no seu processo de lidar com a mudança, incerteza, instabilidade, concorrência, e promover de forma sistemática a inovação, é necessário que os dirigentes estejam atentos às condições prevalentes no seu ambiente de trabalho, no sentido de desfazer possíveis barreiras à criatividade, maximizando as oportunidades para a sua expressão (ALENCAR, 1998, p 23).

O mito de que a criatividade era característica dos gênios ou que muito poucos a concebia era cultura do passado, atualmente tem-se a consciência de que a criatividade é nata a quase todo ser humano, entretanto

para poder se manifestar precisa ser desenvolvida por meio de determinadas condições, evidenciando mais fatores sociais, culturais e individuais, atuando de forma integrada e interativa (ALENCAR e FARIA, 1996).

Para Robbins (2000), a criatividade é comum a muitas pessoas e que seu potencial criativo floresce diante de um problema. Entretanto, para que o potencial aconteça, é preciso fugir do tradicional, reinventar, associar situações comuns a coisas inusitadas, desprendendo-se das rotinas que acomodam. E ainda sugere que a grande maioria das pessoas tem potencial criativo, basta despertá-lo.

### **2.2.1 Fatores do ambiente físico e suas influências na criatividade e inovação**

Amabile e Gyskiewicz *apud* Alencar (1998) escreveram sobre o progresso de pesquisas e suas influências sócio-ambientais na criatividade considerando como uma ação corretiva necessária. Os estudos que predominavam eram centrados na personalidade dos indivíduos criativos e suas habilidades cognitivas, visando o desenvolvimento de testes e treinamentos.

É importante destacar a importância dos fatores relacionados às influências psicológicas e ambientais. A variação total no pensamento criativo tem como antecedente os fatores sociais, concluindo que os mesmos são quase sempre mais fáceis de mudar do que modificar características e habilidades dos indivíduos (FARIA e ALENCAR, 1996, p. 1).

Faria e Alencar (1996) enfatizam que a criatividade para ser desenvolvida necessita de condições adequadas em todos os âmbitos, do mesmo modo como acontece na família, na escola ou nas organizações. Em um estudo realizado por esses autores foi constatado que o ambiente como o espaço físico, destinado para o exercício da função, como iluminação, mobiliário, acústica, temperatura adequada influenciam na criatividade.

### **2.2.2 Fatores do ambiente psicológico e suas influências na criatividade e inovação**

O potencial criativo das pessoas está intimamente ligado a motivação intrínseca, ao desejo de realizar e realizar-se em algo, ao interesse e ao envolvimento que permite transformar-se em idéias criativas e concretas. O ambiente de trabalho tem reflexo direto na motivação intrínseca. Os fatores relacionados a esse ambiente incluem uma cultura que incentive o fluxo de idéias, um sistema de avaliação de idéias justo e construtivo, através do reconhecimento do trabalho, abundância de recursos que permitam os investimentos nas idéias, tornando-se inovador, confiança de mão dupla, meios de comunicação eficientes para facilitar a rapidez nos processos, já que as mudanças são constantes (HOBBINS, 2005).

Para Faria e Alencar (1996) alguns aspectos que influenciam a criatividade no âmbito individual e psicológico são relacionados com uma comunicação que possibilita a democratização das informações internas, claras, objetivas e disponíveis; desafios estimulantes; liberdade e autonomia; participação, valorização da iniciativa com maior poder de decisão; política de benefícios; relacionamento interpessoal favorável e estimulante a reuniões com trocas de experiência, diretores receptivos e flexíveis, além de capacitação visando desenvolver o potencial criador e à busca a novas soluções.

## **3. METODOLOGIA**

Este estudo foi realizado na QUALITARE AGÊNCIA DE INTERNET, que é uma empresa especializada em gerar soluções criativas em Internet e Multimídia, localizada em João Pessoa – PB.

No que se refere ao procedimento, o presente trabalho caracteriza-se como um estudo de caso, utilizado amplamente nas ciências sociais e intimamente usado na área de administração. Segundo Matias-Pereira (2007) realiza-se quando o fenômeno é atual e acontece em um contexto da vida real. Caracteriza-se pela análise aprofundada de um objeto ou grupo de objetos, que podem ser um sujeito ou uma organização (ACEVEDO e NOHARA, 2007).

Nesta investigação, os dados foram coletados, a partir de um questionário desenvolvido pelos pesquisadores, o qual foi aplicado a 91,67% dos colaboradores da empresa, em seus horários de trabalho. Os dados recolhidos, dentro do procedimento ético de pesquisa, foram autorizados pelos participantes, e no instrumento não solicitava o nome ou nenhum dado identificável.

Esse questionário foi composto por dez questões objetivas que permitiam ao respondente escolher as seguintes opções: concordo totalmente, concordo parcialmente, indiferente, discordo parcialmente e discordo totalmente.

As questões levantadas visavam estabelecer relação entre o ambiente de trabalho e a criatividade e a inovação dos colaboradores em suas atividades profissionais. Assim, buscou-se identificar as condições físicas do ambiente de trabalho destacadas pelos próprios colaboradores como importantes para estimularem a criatividade e a inovação.

#### 4. RESULTADOS

De um modo geral, o perfil da população estudada foi de faixa etária jovem, cumprindo oito horas diárias de trabalho em horário comercial. A empresa oferece como benefício o almoço, onde fica disponível nesse espaço de tempo uma área de lazer com equipamentos de jogos, piscina, churrasqueira e esteira para atividade física.

Os dados coletados através do questionário foram agrupados em três partes: fatores físicos, sociais e psicológicos e cujos resultados mais significativos são apresentados em tabela e comentados junto aos demais resultados a seguir:

**- Tabela 1 - Resultados mais significativos da alternativa concordo totalmente**

<b>Variável</b>	<b>Concordam totalmente (%)</b>
Meu ambiente físico de trabalho (iluminação, temperatura, ruído) me proporciona bem estar.	72,73
A empresa oferece instalações físicas adequadas ao descanso e lazer.	81,82
Meu ambiente de trabalho é um lugar harmonioso, onde desenvolvo relações amigáveis.	100
Meu ambiente de trabalho é um lugar harmonioso, onde trabalho em equipe.	63,64
Sinto que tenho autonomia suficiente para aplicar novas idéias no trabalho que realizo.	72,73

Fonte: a partir de questionário aplicado pelos autores

Instalações físicas: em relação à ambiente físico foi constatado que 72,73% dos pesquisados concordaram que o ambiente físico da empresa proporciona bem-estar. No tocante as instalações físicas adequadas ao descanso e lazer, 81,82% dos colaboradores concordaram. A questão sobre se a disposição do mobiliário favorece a comunicação, 63,64% colaboradores concordaram totalmente, 27,28% concordaram parcialmente e 9,1% consideraram indiferente a disposição do mobiliário como contribuinte a comunicação.

Relacionamento humano: quando perguntados se ambiente de trabalho é um lugar onde se desenvolvem relações amigáveis, foi apurado que todos os colaboradores concordaram com a assertiva. Já quando abordados sobre se o ambiente de trabalho é um lugar onde se trabalha em equipe, 63,64% dos colaboradores concordaram totalmente e 36,36% concordaram parcialmente.

Valorização humana: com relação a se o ambiente de trabalho estimula o processo de criação oferecendo benefícios e recompensas 54,55% colaboradores concordaram totalmente, 36,36% concordaram parcialmente e 9,1% discordaram parcialmente. Quando questionados se as sugestões feitas no dia-a-dia entram em pratica 54,55% dos pesquisados concordaram totalmente, 27,28% concordaram parcialmente e 18,19% discordaram parcialmente. Em relação a serem desafiados e estimulados a desenvolverem idéias novas e ousadas 54,55% colaboradores concordaram parcialmente, 36,36% concordaram totalmente e 9,1%

discordou parcialmente. Quando perguntados se eles têm autonomia suficiente para aplicar novas idéias 72,73% colaboradores concordaram totalmente e 27,28% concordaram parcialmente. Com a aplicação do questionário podemos verificar que 36,36% dos colaboradores concordam totalmente que dispõem de tempo para criar novos projetos de interesse próprio, 27,28% concordaram parcialmente, mais 36,36% discordam parcialmente e ainda 9,1% discordaram totalmente.

Para Chiavenato (2008) a criatividade é a base para novas idéias, novas soluções, saídas e alternativas. Ela é fundamental em empresas que enfrentam um ambiente externo mutável e instável, pois essas organizações necessitam de renovações constantes e o esforço para garantir o sucesso nessas operações é árduo. A inovação como processo de criar novas idéias e colocá-las em prática. É a nova forma de fazer os produtos, os serviços, os relacionamentos e o trabalho. A organização que decidir fazer parte dessas mudanças deve estar aberta as sugestões dos colaboradores e aceitar os possíveis erros, pois eles podem ser potencializados e transformados em grandes soluções.

## 5. CONCLUSÃO

A administração da inovação estimula a criação, o sentimento de buscar melhores alternativas e a vontade de pesquisar e descobrir novos jeitos para aplicação. Os gerentes estão sendo cobrados constantemente a desenvolver ambientes que propiciem a criatividade e a inovação através das pessoas. Para isso, na empresa, implantam programas de sugestões, desenvolvem reuniões diárias para discussão das idéias, realizam eventos paralelos de trabalho, como: palestras, treinamentos, dinâmicas, refeições e festas.

Diante de procedimentos e métodos realizados, como: visitas, aplicação de questionário e consultas a literatura especializada verificamos que a QUALITARE, agência de internet, possui tais características abordadas nesse estudo. A maneira como criam os produtos, realizam as atividades e os serviços com sucesso, qualidade e credibilidade, mesmo convivendo com pressões de trabalhos diários, é resultado de um ambiente confortável, divertido e flexível, além de proporcionar instalações físicas que ajudam ao descanso e no desenvolvimento de relações amigáveis.

## REFERÊNCIAS:

ACEVEDO, Claudia Rosa, e NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no curso de Administração: guia completo de conteúdo e forma: incluindo normas atualizadas da ABNT,TCC, TGI, trabalhos de estágios, MBA, dissertações, teses.** 3. Ed.São Paulo: Atlas, 2007.

ALENCAR, Eunice M. L Soriano de. Promovendo um ambiente favorável à criatividade nas organizações. **Revista de Administração de Empresas.** São Paulo, v.38, n.2, p 18-25. Abril/junho 1998

AMABILE, T.M. GREYSKIEWC, N.D. **The criative enviroment scales:** wor enviroment inventory. Creativity Research Journal, n.2, p. 231-253, 1989.

AMABILE, T.M. **Whitin You, Whithout You:** The social psychology of criativity, and beyond. In Ruco, M.A. (ed.). Theories of Creativity. Newbury Park, Sage, 1991, p.61-89.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CRESPO, Maria Lucia Figueiredo. WECHESLER, Solange Muglia. Clima criativo: um diagnóstico para inovação nas organizações educacionais e empresariais. **Psicodebate. Psicologia, Cultura e Sociedade, Buenos Aires, Universidade de Palermo.[2001?]**

DE BONO, Edward. **Criatividade Levada a Sério:** como gerar idéias produtivas através do pensamento lateral. São Paulo: Pioneira, 1994.

FARIA, Maria de Fátima Bruno. ALENCAR, Eunice M. L Soriano de. Estímulos e barreiras à criatividade no ambiente de trabalho. **Revista de Administração**, São Paulo v.31, n.2, p.50-61. Abril/ junho 1996.

KELLEY, Thomas, e LITTMAN, Jonathan. **As 10 faces da inovação**: estratégias para turbinar a criatividade. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2007.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração**: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2000.

\_\_\_\_\_. **Comportamento Organizacional**. 11. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.