

CULTURA ORGANIZACIONAL E SEUS DETERMINANTES PARA ESTÍMULO DE CRIATIVIDADE NA SAMSUNG OCEAN CENTER – MANAUS-AM

Alex Martins¹
Vivian Marangoni²
Rejane Viana³
Alessandro Bezerra⁴

Resumo: A pesquisa trata de inovação, especificamente o estímulo à inovação que tem como a subsistência a sobrevivência das empresas. A criatividade aparece como uma face da imprevisibilidade do mercado e se torna um fator de proteção para estimular o processo criativo entre as empresas. Baseado no modelo FEPEACRI de pesquisa buscou-se identificar neste estudo os determinantes de criatividade dentro da Organização (Agência de Inovação) SAMSUNG OCEAN Manaus. A pesquisa foi desenvolvida na cidade de Manaus, capital do Estado do Amazonas. Buscou-se descrever os principais determinantes de estímulo à criatividade presentes na organização. Para tal elaboração, os dados deste artigo foram obtidos por meio de entrevistas com questionário estruturado em duas sessões contendo uma escala tipo Likert de 5 pontos, aplicada com todos os colaboradores da organização N=12(100%) no período entre março e julho de 2017, baseados em análise qualitativa para caracterização de uma pesquisa descritiva. Identificar os determinantes de apoio à criatividade permitiu registrar um reflexo das principais características desta organização. Como resultados encontrados, identificamos que os principais fatores encontrados de forma mais frequente entre os entrevistados são os de estímulo e suporte. Em contra partida fatores de promoção podem ainda ser gerenciados com intuito de melhorar ainda mais o potencial criativo dentro da organização.

Palavras-chave: Criatividade. Inovação. Gestão. Cultura Organizacional.

¹ Docente da Universidade do Estado do Amazonas - UEA, Doutorando pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - FEA – USP, 2017-2021. Mestre em Medicina Tropical pelo Programa de Pós-graduação de Medicina Tropical Dr. Heitor Vieira Dourado – FMT-HVD-UEA 2017, Especialista em Gestão em Saúde pelo Instituto Israelita Brasileiro Albert Einstein, 2011. alexmartins1@usp.br

² Docente da UEA, Doutoranda pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - FEA – USP, 2017-2021. Mestre em Psicologia clínica e cultura pela Universidade de Brasília – UNB, Especialista em Gestão em Saúde. vivislima@hotmail.com

³ Docente da UEA, Doutoranda pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - FEA – USP, 2017-2021. Mestre em Direito Ambiental pela UEA 2006, Especialista em Direito Tributário e Legislação de impostos, Pela Universidade Federal do Amazonas – UFAM rejaneviana@yahoo.com.br

⁴ Docente da UEA, Doutorando pelo Programa de Pós graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - FEA – USP, 2017-2021. Mestre em Engenharia da Produção pela UFAM alessandro.bezerra@usp.br

1 INTRODUÇÃO

O estímulo à inovação vem sendo apontado como fator fundamental para a sobrevivência das empresas no contexto pós-industrial altamente competitivo. Demandas de mercado em constantes mudanças somadas a exigências diversas e cada vez mais específicas de clientes, ritmo crescente do desenvolvimento tecnológico, intensificação da competição internacional e conseqüentemente, na estrutura e funcionamento de grandes organizações industriais, tudo isso tem exigido das empresas o desenvolvimento de políticas internas em P&D e um suporte adequado à inovação a fim de que diversos aspectos críticos do processo inovativo sejam considerados, inclusive o de propiciar um ambiente que estimule a manifestação da criatividade (PEREIRA & SBRAGIA, 2016; MARTINS & TERBLANCHE, 2003; CHRITENSEN, SUAREZ & UTTERBACH, 1998).

A criatividade vem sendo apontada como um fator chave para o fortalecimento de empresas diante da imprevisibilidade e instabilidade mercadológicas. Todavia, para que a criatividade se torne um fator protetivo para sua sobrevivência, é necessário que uma cultura organizacional capaz de eliminar barreiras à manifestação da criatividade seja assumida por seus gestores, como por exemplo, uma adequada gestão do conhecimento, a abertura para mudanças e um ambiente que estimule a criatividade em todas as etapas e áreas da organização. Embora essa parece ser a postura óbvia a ser tomada, não tem sido uma tarefa fácil, sendo mais frequente ver a criatividade ser destruída que estimulada nas organizações. Aspectos como poder centralizado, cultura do medo e punição, rigidez organizacional, autoritarismo podem inibir fortemente a criatividade e, por conseguinte, a adoção de uma cultura pró inovação (ALENCAR, 1996; AMABILE, 1999; FREITAS FILHO, 2013).

Pereira e Sbragia (2016) desenvolveram um Modelo chamado FAPEACRI, para identificar fatores da cultura organizacional mais influentes no fomento à criatividade e à inovação. Foram definidos 44 indicadores, divididos em três categorias de análise: fatores de promoção, fatores de estímulo e fatores apoio à criatividade a fim de facilitar o diagnóstico da cultura organizacional no que diz respeito ao estímulo à criatividade. Entre os fatores mencionados, os resultados do estudo apontaram que os fatores de estímulo foram os com maior significância estatística, especialmente bom humor. Embora o Modelo FAPEACRI seja uma importante contribuição para análise de fatores que contribuem para a criatividade em culturas

organizacionais, é evidente a necessidade de que o Modelo seja aplicado em outros contextos para que os fatores sejam melhor compreendidos.

Diante disso, nossa pergunta de pesquisa é que fatores da cultura organizacional presentes da Agência de Inovação Samsung Ocean são mais influentes para o estímulo e promoção à criatividade, a partir do Modelo FAPEACRI de Pereira & Sbragia? Espera-se que esta pesquisa possa auxiliar o desenvolvimento de novos conceitos, tecnologias e ações que sejam apropriadas para o melhor uso do potencial criativo e assim contribua para o crescimento das empresas situadas no Pólo Industrial de Manaus, ethos na pesquisa ora descrita.

Este *paper* que tem como objetivo identificar os principais determinantes da cultura organizacional da Samsung Ocean Center que estimulam, apoiam e promovem a criatividade, está dividido em 5 seções: introdução; estrutura conceitual que apresentará os conceitos de criatividade, cultura organizacional e uma breve apresentação da Agência de Inovação Samsung Ocean Center; metodologia; discussão de resultados e conclusão.

2 ESTRUTURA CONCEITUAL

O estímulo à inovação vem sendo apontado como fator fundamental para a sobrevivência das empresas no contexto pós-industrial altamente competitivo. Por esse motivo, nas últimas décadas vê-se a crescente preocupação de grandes corporações em estimular a inventividade e criatividade no processo produtivo. Mas para implementar uma cultura inovadora é necessário que as empresas estejam atentas para fazer o melhor uso possível das competências e da criatividade das pessoas, além de desenvolver uma cultura organizacional com políticas que promovam, estimulem e apoiem a criatividade continuamente (PEREIRA & SBRAGIA, 2016; MARTINS & TERBLANCHE, 2003; CHRITENSEN, SUAREZ & UTTERBACH, 1998). Assim, exploraremos os conceitos de criatividade e de cultura organizacional como os sustentáculos fundamentais desta pesquisa que tem como objetivo identificar os principais determinantes da cultura organizacional da Samsung Ocean Center que estimulam, apoiam e promovem a criatividade.

2.1 Criatividade

Pereira e Sbragia (2016) apontam que o sucesso das organizações pós-industriais depende, em grande medida, do conhecimento que dispõem e da sua capacidade inventiva e criativa.

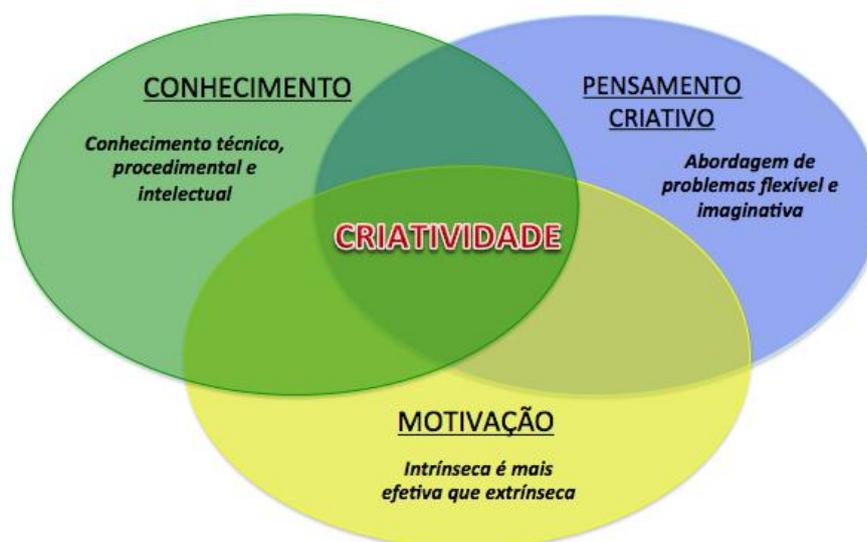
Todavia, por um longo período, criatividade foi vista como atributo individual, sendo pouco atribuída a aspectos relacionais e/ou ambientais.

Sabe-se, hoje, que estabelecer o conceito de criatividade tendo como base exclusivamente aspectos de personalidade ou habilidade geral do indivíduo é no mínimo uma abordagem limitada. Pesquisas clássicas sobre criatividade estabeleceram seu foco em características de personalidade propícias ao processo criativo e, menos intensamente, a fatores de habilidades cognitivas. Estas pesquisas observam determinantes intrapessoais da criatividade, na tentativa de identificar com precisão as diferenças de personalidade entre indivíduos criativos e não criativos (Nicholls, 1972).

Amabile (1996) define criatividade como um comportamento resultante de características pessoais, habilidades cognitivas e ambientes sociais. Nesta perspectiva, destacam-se ainda aspectos relacionados à originalidade e adequação da solução, assim como a possibilidade de utilização de vários caminhos para se chegar ao resultado.

Assim, o comportamento criativo, expresso em produtos ou respostas, passa a ser definido então pela observação de determinantes intrapessoais e também de determinantes externos. Amabile (1983, 1989, 2003) propõe um modelo que inclui três componentes principais, caracterizados como fatores essenciais à criatividade, conforme descrito na Figura 1:

Figura 1 – Componentes da Criatividade



Amabile (1983), adaptado pelos autores.

No modelo em questão, o conhecimento é relacionado à capacidade técnica necessária para o entendimento de um domínio, bem como às habilidades cognitivas e motoras, conhecimento adquirido na educação formal e informal, experiências e talento. Ações criativas emergem do amplo conhecimento da área de atuação. Para transformar, derivar e combinar diferentes elementos do conhecimento é necessário domínio completo do mesmo (Starko, 1995).

O componente pensamento criativo, por sua vez, está relacionado a fatores como estilo de trabalho cognitivo, características de personalidade e estratégias heurísticas de geração de novas ideias. Elementos de caracterização subjetiva são amplamente encontrados no componente de pensamento criativo, sendo que alguns aspectos de personalidade são considerados fatores de estímulo à produção criativa, como autodisciplina, independência, não conformismo, automotivação e suscetibilidade a riscos.

Por fim, no modelo de Amabile, tanto a motivação intrínseca quanto a extrínseca contribuem para o desempenho criativo. Entretanto, a autora aponta uma maior efetividade na motivação intrínseca, pois nela pode ser encontrada a satisfação e envolvimento do indivíduo por suas tarefas, independentemente de esforços externos. A motivação intrínseca pode ser estimulada pelo ambiente social, bem como desenvolver de forma mais efetiva as habilidades de domínio do indivíduo, uma vez que pode levá-lo a buscar mais informações sobre suas áreas de interesse. Novas estratégias criativas podem surgir em consequência da maior assunção a riscos com o rompimento de estilos de ideias habituais (Hill & Amabile, 1993).

A motivação extrínseca caracteriza-se pelo envolvimento do indivíduo em uma tarefa baseado no alcance de metas e associado a recompensas ou reconhecimento externo. Existem, ainda, dois tipos de motivação extrínseca. Uma pode levar o indivíduo a sentir-se controlado e de acordo com Hennessey e Amabile (1988), bem como Collins e Amabile (1999), há efeitos nocivos em aspectos como recompensa, escolha restrita, competição e avaliação externa no processo criativo. De acordo com os autores, esses elementos têm influências negativas nos níveis de interesse e desempenho dos indivíduos. O outro tipo de motivação extrínseca disponibiliza informação que dá apoio à conclusão da tarefa pelo indivíduo. A motivação intrínseca conduz à criatividade assim como a motivação extrínseca informativa no ambiente de alto nível de motivação intrínseca, enquanto a motivação extrínseca controladora suprime criatividade (Amabile, 1996).

Embora as definições de criatividade passem pela natureza de processos de pensamento e atividade intelectual para gerar soluções de problemas, o contexto no qual o conceito de criatividade deve considerar as variações de grupo, organização e cultura, como também a possibilidade de mudanças ao longo do tempo. A avaliação da criatividade deve ser examinada no nível de pessoa, organização, indústria, profissão e demais perfis possivelmente tocados por este fenômeno (Ford, 1995; Martins & Terblanch, 2003).

No contexto desta pesquisa, criatividade é avaliada no nível organizacional, e seu conceito pode ser definido como a geração de ideias novas e úteis para produtos, serviços, processos e procedimentos dentro de determinado contexto organizacional (Martins & Terblanche, 2003). Mudanças, incertezas, instabilidades, concorrência e promoção de inovação são alguns fenômenos que demandam ações criativas das organizações. Assim, uma vez que neste estudo, aspectos externos ao indivíduo, tais como características ambientais, política e estruturas organizacionais são considerados fundamentalmente para a criatividade, reduzir entraves e restrições à criatividade, bem como fomentar uma cultura organizacional é papel fundamental dos dirigentes organizacionais. Por esse motivo, a definição de uma organização criativa vai ao encontro da cultura organizacional (Alencar, 1998).

2.2. Cultura organizacional

Organizações bem-sucedidas possuem a capacidade de absorção criativa e inovativa dentro de seu ambiente. Segundo Chatman (1991) e Louis (1980), tendo como base as normas definidas e compartilhadas pela organização, os indivíduos que compõem a empresa irão avaliar se o comportamento criativo é aceito ou não. Os valores básicos originados das normas organizacionais são refletidos em estruturas políticas, práticas e procedimentais que afetam diretamente o comportamento criativo no ambiente, fundamental para a sua sobrevivência.

Ball e Quinn (2001) definem que cultura organizacional como "valores de uma organização, crenças, práticas, ritos, rituais e histórias – tudo isso tornando uma organização única" (p. 34). A cultura corporativa é a somatória das normas e valores, crenças e expectativas niveladas pela maioria dos colaboradores de uma empresa (CERÓVIC et. al, 2011, Abu-Jarad et al., 2010). Partindo da Teoria Geral dos Sistemas que compreende as organizações como organismos adaptativos que nascem e se desenvolvem a partir de uma relação de troca com o meio externo e que a cultura é a forma encontrada pelo sistema em questão para sobreviver

(SILVA & ZANELLI, 2004; VASCONCELLOS, 2009), pode-se afirmar que no ambiente competitivo pós-industrial, a criatividade é um dos atributos necessários para que as empresas se mantenham no mercado competitivamente, uma vez que ela afeta o indivíduo e a organização, fornecendo (ou não) os resultados esperados para essa sobrevivência (Ahmed, 1998; Cameron e Quinn, 2006; Martins e Martins, 2002; McLean, 2005; Peters e Waterman, 1982; Zain et al., 2009).

SILVA & ZANELLI (2004) apontam que as organizações possuem estágios próprios de desenvolvimento que não devem ser simplificados e muito menos universalizados. A cultura assumida por uma determinada organização, incluindo aqui, o grau de estímulo a criatividade e à inovação é resultante da acumulação de aprendizagens obtidas a partir da experiência histórica de momentos anteriores. “As peculiaridades desse processo podem restringir ou facilitar os comportamentos criativos e inovadores” (p. 410).

Mas o que torna uma organização mais ou menos criativa? Martins e Terblanche (2003) propõem um modelo dimensional que descreve a cultura organizacional e sua influência sobre o grau de criatividade da organização. Segundo estes autores, existem fatores determinantes da cultura organizacional que influenciam a criatividade: a estrutura organizacional, ambiente encorajador, relações de comunicação e a maneira como os erros são encarados.

A estrutura da empresa é um dos fatores determinantes, que se traduz na definição de valores como flexibilidade, liberdade e trabalho em equipe para promoção de ações criativas, contrapondo-se a organizações onde valores como rigidez, controle e previsibilidade poderão inibir o comportamento criativo. Ambiente que encoraje inovações e as relações de comunicação também são fatores determinantes que influenciam criatividade, tais fatores manifestam-se em formas comportamentais específicas que promovem ou inibem a criatividade. Além disso, a maneira como os erros são tratados na organização: se são ignorados, cobertos ou utilizados para punições, oportunidades de aprendizado e melhoria organizacionais são extremamente relevantes. E finalmente, Martins e Terblanche (2003) apontam que uma comunicação aberta, transparente e baseada em confiança produzirão influência positiva no fomento à criatividade (Brodtrick, 1997; Robbins, 1996).

Pereira e Sbragia (2016), em um estudo realizado com 37 indústrias do Sul do Brasil, buscaram definir que configurações organizacionais estão relacionadas ao desempenho da inovação e fomento à criatividade. A partir de uma análise estatística descritiva e correlacional, os

autores encontraram relação significativa de fatores relacionados à promoção, estímulo e apoio à criatividade com desempenho de inovação, conforme tabela 1, abaixo:

Tabela 1 - Fatores de Promoção, Estímulo e Apoio à Criatividade (FAPEACRI), ordenados e codificados com indicadores de medição

Variáveis	Indicadores
Fatores de Promoção	As lideranças motivam os funcionários para exercícios de criatividade.
	Reconhecimento de gerentes para ideias criativas sem usar pontuações ou prêmios.
	Recompensas monetárias para ideias inovadoras.
	Debates internos.
	Reunião geral para apresentação de ideias.
	Reuniões para pensar no futuro da empresa.
Fatores de Estímulo	Autonomia para realizar tarefas.
	Autonomia para tomar decisões
	Autonomia para trabalhar
	Autonomia para compartilhar informações.
	Respeito aos sentimentos.
	Aceitação do outro.
	Harmonia entre pessoas da empresa.
	Respeito entre pessoas da empresa.
	Receptividade profissional a novas ideias.
	Espontaneidade.
	Relacionamento franco e aberto entre todos os níveis da empresa.
	Confiança entre pessoas da empresa.
	Tarefas desafiadoras e atividades motivadoras.
	Incentivo com o julgamento construtivo das ideias.
	Oportunidade de executar a tarefa para a qual a pessoa foi contratada.
	Oportunidade de realizar tarefas em outras áreas de interesse.
	Facilidade para realizar um segundo trabalho que a pessoa ama.
	Bom humor.
	Ênfase no prazer no ato de aprender com alegria e facilidade.
	Tolerância a falhas.
	Tolerância à ambiguidade.
	Tolerância a riscos.
	Capacidade de adaptação rápida em vista do ambiente turbulento e mudanças.
Cooperação entre todas as pessoas, independentemente da posição hierárquica.	
Cooperação entre todas as pessoas, independentemente do status social.	
Fatores de Apoio	Lugares para descansar a mente.
	Lugares para trocar ideias.
	Locais para trabalhar com segurança.
	Lugares para a tranquilidade.
	Lugares para uma comunicação adequada.
	Informações que facilitam a geração de ideias.
	Equipamento que facilita a geração de ideias.
	Recursos materiais que facilitam a geração de ideias.
	Pessoa responsável pelo gerenciamento da criatividade na estrutura da empresa.
	Tempo disponível para atividades criativas.
Avaliação dos investimentos realizados em condições de geração de ideias.	

Fonte: Pereira & Sbragia, 2016. Traduzido e adaptado pelos autores.

Com base na etimologia das palavras e da literatura sobre o assunto, Pereira & Sbragia (2016) definiram fatores de promoção, fatores de estímulo e fatores apoio à criatividade, da seguinte forma: a) fatores de promoção: fatores utilizados para promover e desenvolver a criatividade no ambiente de negócios através de decisões relacionadas a políticas, estratégias e aspectos econômicos, que supostamente contribuem para dar origem a novos produtos de forma contínua; b) fatores de estímulo: fatores usados para incentivar, estimular e despertar a criatividade na empresa através de uma série de decisões relacionadas a elementos de comportamento organizacional, que também podem dar origem a novos produtos de forma contínua; c) fatores de apoio: fatores usados para fornecer suporte e sustentar a promoção através de condições físicas, infraestrutura, equipamentos, instalações e recursos materiais disponibilizados pela empresa, que também supostamente dão origem a novos produtos de forma contínua.

A partir do Modelo FAPEACRI, desenvolvido por Pereira e Sbragia (2016) que define fatores da cultura organizacional mais influentes no fomento à criatividade e à inovação, a intenção estudo foi delineada. Assim, o objetivo desta pesquisa é identificar os principais determinantes da cultura organizacional da Samsung Ocean Center que estimulam, apoiam e promovem a criatividade.

Espera-se que esta pesquisa possa auxiliar o desenvolvimento de novos conceitos, tecnologias e ações que sejam apropriadas para o melhor uso do potencial criativo e assim contribua para o crescimento das empresas situadas no Pólo Industrial de Manaus, ethos na pesquisa ora descrita.

3 MÉTODO

Trata-se de uma pesquisa com uma abordagem qualitativa, descritiva. Os estudos descritivos segundo Hair. Jr. *et al.* (2005,p.83) descrevem cenários, atividades, fenômenos e observações num certo ponto do tempo.

Este estudo foi desenvolvido por meio de entrevista com a aplicação de escala tipo likert de 5 pontos e análise de dados secundários públicos. Participaram deste estudo os colaboradores da SAMSUNG OCEAN. O universo populacional é de 12 colaboradores, destes, 6 são professores, 2 Administrativos(gestores) e 4 Técnicos. Optou-se para a presente pesquisa na aplicação da entrevista com todos os 12(100%) colaboradores, assim, a seleção foi por conveniência.

3.1 Análise e tratamento de dados

Inicialmente será feita a análise das variáveis do estudo(questionário). Além desta análise descritiva, a prevalência dos fatores que estimulam e influenciam a criatividade na organização será calculada de acordo com a frequência das respostas obtidas multiplicadas por um peso atribuído as notas do questionário. Foram atribuídos pesos distintos, sendo concordo totalmente como 100% e discordo totalmente como 0%.

3.2 Ferramenta de coleta - questionário

Foi desenvolvido um questionário estruturado com duas sessões contendo uma escala tipo likert de 5 pontos (Apendice A) que serão derivados dos principais determinantes do estudo de **PEREIRA, J.A.G & SBRAGIA, R.** Creativity and Innovation Performance at the industry level: an empirical study at Brazilian Firms. IAMOT 2016 Conference Proceedings, EUA, 2016.

Discordo	1	2	3	4	5	Concordo
Totalmente						Totalmente

Figura 04: Escala tipo Likert com cinco pontos
Fonte: Elaborado pelos autores

Figura 2: Escala tipo Likert de 5 pontos. DALMORO (2008, p.07).

A ferramenta será dividida em 2 sessões sendo a primeira seção do roteiro, informações gerais, conterão questões que visam definir a função do entrevistado, sua experiência, capacitação e a área de atuação. A segunda sessão do questionário será a composição da escala tipo Likert com as questões relativas aos determinantes de influência à criatividade.

3.3 Local: A Agência de Inovação: Samsung Ocean Center

A fim de ampliar a compreensão sobre os determinantes da cultura organizacional que estimulam a criatividade nas organizações, selecionamos a Agência de Inovação Samsung Ocean Center para aplicar o Modelo FAPEACRI, desenvolvido por PEREIRA e SBRAGIA (2016). Por esse motivo, vemos a necessidade de apresentar informações sobre a história e missão da Instituição.

Com o objetivo de captar novas ideias para além da Organização, a multinacional Samsung Electronics decidiu criar dois Centros de Treinamento e Capacitação Samsung Ocean no Brasil, sendo os dois primeiros Centros criados fora da Coréia. A primeira unidade foi criada em São Paulo em 31 de março de 2014, a segunda em Manaus, fruto de uma parceria com a

Universidade do Estado do Amazonas-UEA, junto à Escola Superior de Tecnologia em 24 de junho do mesmo ano. A escolha de Manaus se justifica pela existência de um importante Polo de Tecnologia na região, da atuação da própria SAMSUNG nesse Polo Industrial de Manaus – PIM e da parceria com a UEA, que foi considerada como um ambiente favorável por estar estruturando curso de jogos digitais em sua grade de cursos, inclusive na Pós-Graduação.

A Ocean Manaus é considerada como um Centro de Capacitação Tecnológica e em seu projeto apresenta sete (7) objetivos, que são os seguintes: 1-Fomentar a criação de Startups; 2- Oferecer capacitação em tecnologia, usabilidade e empreendedorismo; 3-Fomentar o ecossistema de aplicativos móveis; 4- Contribuir para o desenvolvimento tecnológico; 5-Proporcionar um ambiente completo e saudável para o aprendizado; 6-Promover o intercâmbio entre estudantes e o universo empresarial; 7-Disponibilizar produtos Samsung para desenvolvimento e teste de aplicativos.

Dentro dos objetivos apresentados tem-se uma interação entre empresa e universidade considerada para a UEA relevante na formação profissional dos universitários, futuros profissionais, pois os cursos exigem atividade prática. A lógica do sistema mostra que como a Universidade do Estado do Amazonas é fomentada por recursos do Polo Industrial de Manaus-PIM sendo natural que seus cursos estejam alinhados com as indústrias existentes no PIM, formando profissionais que sejam absorvidos pelo mercado e a Ocean poderia acelerar a própria capacitação profissional dos alunos da universidade.

Não há dúvida que a criatividade é vital não somente para a área de inovação, mas para a própria sociedade, assim, a Ocean se propõe a desenvolver esse processo criativo a partir de sua experiência enquanto empresa inovativa a partir da parceria com uma Universidade. Importante observar que desde sua criação em 2014 a Samsung Ocean tem divulgado o desenvolvimento de pelo menos 21 games, por suas turmas de cursos fechadas. A empresa considerou surpreendente a produção em criatividade e qualidade e diante desse desempenho decidiu promover os games na Galaxy Apps, sua loja de aplicativos.

A importância de analisar a Samsung Ocean Center Manaus como ambiente de troca de conhecimento e criatividade nos instiga pela importância de ter espaços multiplicadores capazes de alavancar e desenvolver a capacidade criativa de nossos estudantes. A forma de atuação da Samsung Ocean Center - Manaus não tem se limitado unicamente aos cursos embora tenha

promovido cursos com turmas fechadas e abertas, também promoveu palestras, seminários e se intitula um ambiente de aprendizagem voltado ao empreendedorismo e com uma estrutura física que estimula a criatividade para levar à inovação.

Nos cursos abertos ou de curta duração (até 4 horas) já alcançou um público de 12.289 participantes, apenas nos dois (2) primeiros anos de existência, tendo proporcionado 15 tipos de cursos diferentes. A relação com a Universidade do Estado do Amazonas também tem crescido e hoje se estende a professores e alunos na qualidade de colaboradores, além da qualificação de professores para levar a tecnologia para ao interior do estado do Amazonas, por meio de ferramentas educacionais.

O público atendido pela Ocean Manaus também se diversificou fora da EST/UEA e hoje as parcerias também contemplam o Instituto de Computação da Universidade Federal do Amazonas – ICOMP/UFAM, Samsung Instituto de Desenvolvimento para Informática da Amazônia – SIDI e a Universidade Aberta da Terceira Idade – UnATI.

Da mesma forma as parcerias financeiras de apoio para o desenvolvimento de minigames, jogos, publicações e catálogos se iniciou com a Fundação de Amparo à Pesquisa do Amazonas – FAPEAM e diversificou as parcerias antes limitadas ao estado do Amazonas passando a levar até Roraima esse conhecimento, numa parceria com a SUFRAMA.

Na faixa etária também houve uma ampliação e hoje desenvolve cursos para crianças e adolescentes entre 11 e 17 anos. A Ocean Manaus conta com 820 m² de área, sendo 520 m² construída, também se intitula como tendo uma estrutura física que estimula a criatividade e a inovação onde incorporou em sua arquitetura conceitos de arquitetura sustentável em equilíbrio com tecnologia de ponta.

Dentro desse conceito de sustentabilidade destaca-se a coleta da água da chuva, iluminação natural associada às lâmpadas de LED e teto de energia solar, teto acústico, telhado verde, decoração sustentável e regional com móveis de madeira feitos de reaproveitamento de embarcação em desuso, entre outros.

O ambiente é dito como capaz de dar suporte a criação, permitindo a mobilidade, com espaços que se integram e capaz de adquirir várias funções. No trabalho foi destaca a liberdade para propor e produzir.

4 RESULTADOS e DISCUSSÃO

Segundo a literatura consultada, a presença de um conjunto de elementos favorece a criatividade em uma organização, mais especificamente, o objetivo era identificar os principais determinantes da cultura organizacional da Samsung Ocean Center que estimulam, apoiam e promovem a criatividade.

Para identificar quais fatores são mais presentes na SAMSUNG OCEAN foi atribuído um peso a cada nível de resposta na escala tipo Likert conforme tabela abaixo:

Tabela 2 – Atribuição de peso às respostas do questionário

Resposta	Peso
Concordo Totalmente	1
Concordo Parcialmente	0,75
Indeciso	0,5
Discordo Parcialmente	0,25
Discordo Totalmente	0

Para esse procedimento realizamos a somatória dos pesos de cada indicador (fatores determinantes) conforme tabela acima.

Observamos, de acordo com a somatória dos pesos que os fatores que mais se destacaram como determinantes de criatividade (com maior resultado) foram os seguintes:

Tabela 3 – Média da frequência dos fatores determinantes de criatividade.

Variável	média
Fatores de Estímulo	10,84
Fatores de Suporte	10,81
Fatores de Promoção	10,05

Observa-se que entre os fatores acima destacados, os relativos ao estímulo foram os determinantes que mais se descaram como presentes dentro da organização, em contrapartida o menos influente são os relacionados à promoção, tais fatores serão demonstrados e discutidos abaixo.

A análise permitiu identificar indicadores que possivelmente influenciam a criatividade na SAMSUNG OCEAN. Mais especificamente, a Tabela 4 mostra 6 indicadores que foram considerados fortemente presentes na cultura organizacional. Obtivemos a identificação desses 6 indicadores em todas as respostas obtidas(100%).

Tabela 4 - Determinantes que mais estimulam à criatividade na SAMSUNG OCEAN

	Código	Indicadores	N/%
Fatores de Estímulo	21	Oportunidade de realizar a tarefa para qual foi contratado	100%
Fatores de Estímulo	31	Cooperação entre todas as pessoas independente da condição social	100%
Fatores de Suporte	32	Locais para descansar a mente	100%
Fatores de Suporte	33	Locais para trocar ideias	100%
Fatores de Suporte	36	Locais para comunicação adequada	100%
Fatores de Suporte	37	Informações que facilitem a geração de ideias	100%

Como resultado desta avaliação, deduzimos que entre os 42 indicadores que compõe o questionário, os Fatores de estímulo e suporte foram os que mais se destacaram para o estímulo à criatividade, sendo reconhecidos pelos gerentes e técnicos da SANSUMG OCEAN na totalidade das respostas.

Os resultados obtidos convergem com estudos de PEREIRA & SBRAGIA (2016), ALENCAR (2005) e CSIKSZENTMIHALYI (1999), onde fatores de estímulo aparecem como os que apresentaram uma maior frequência com associação positiva significativa. O reconhecimento destes indicadores demonstra a apreciação positiva dos colaboradores da SAMSUNG OCEAN, desenvolvendo assim apoio às motivações intrínsecas, que por sua vez, podem estimular e promover a criatividade no contexto empresarial.

Os fatores de estímulo que apresentaram maior frequência, “Oportunidade de realizar a tarefa para qual foi contratado” e “Cooperação entre todas as pessoas independente da condição social” também estão alinhados com estudos desenvolvidos anteriormente aos supracitados, COLLIER (1997) e FERNANDES (2004) por exemplo, citam que a o conhecimento das atribuições pelos colaboradores e a cooperação entre a equipe no contexto empresarial podem gerar harmonia entre os mesmos, enfatizando a compreensão de que cada indivíduo possui peculiaridades distintas e a importância da aceitação dessas peculiaridades por toda equipe pode

contribuir para o surgimento de espontaneidade e confiança, o que possivelmente estimulará a criatividade.

A cooperação entre os colaboradores também é citada por KAO (1997) e PAROLIN (2008) como um fator de estímulo à criatividade e inovação, segundo estes pesquisadores, a cooperação pode encorajar os funcionários à arriscarem sem medo de expressarem sua criatividade e em contrapartida os mesmos destacam que a competitividade entre a equipe deve ser evitada.

Alguns fatores de suporte também surgiram como principais determinantes que estimulam a criatividade na pesquisa realizada na SAMSUNG OCEAN, entre eles, “Locais para descansar a mente”, “Locais para comunicação adequada”, “Locais para trocar ideias” e “Informações que facilitem a geração de ideias” foram reconhecidos em 100% dos dados obtidos.

AMABILE (1996 e 1997), PAROLIN (2008) e ALENCAR (2005) mostraram em seus estudos resultados semelhantes, eles indicam que os fatores de suporte estão significativamente relacionados ao desempenho inovador. Locais para trocar ideias, para descanso, que facilitem a interação e comunicação podem estimular a criatividade principalmente quando o lugar apresenta ferramentas apropriadas, como material de leitura (jornais, revistas, relatórios), mobiliário confortável, internet, entre outros, sendo essenciais para permitir a interação entre a equipe e consequentemente favorecendo a espontaneidade e criatividade.

A análise também permitiu identificar indicadores que apesar de estimularem a criatividade, foram menos reconhecidos pelos participantes da pesquisa na SAMSUNG OCEAN. Mais especificamente, 1 indicador se destacou, “Recompensas monetárias para ideias inovadoras”, sendo reconhecida como um indicador de fator de promoção por 66% dos participantes da pesquisa.

PEREIRA & SBRAGIA (2016), VAN GUNDY(1987) e ALENCAR (1995) apresentam em seus estudos características fundamentais para promover a criatividade, entre essas características podemos observar o “sistema de recompensas dependendo do desempenho como apoio e estímulo à criatividade.

AMABILE (1999) E GITOMER (1984) descrevem em seus estudos que um sistema de recompensas por desempenho pode incentivar maior autonomia, e deste modo, quando as pessoas possuem maior autonomia no contexto empresarial para suas escolhas e

decisões, os colaboradores apresentam tendência de oferecer mais de si mesmos para o cumprimento das atividades e tarefas.

A autonomia e os recursos (tempo e dinheiro) para permitir novas ideias e novos projetos necessitam ser devidamente gerenciados para que eles sirvam de suporte e estímulo à criatividade, assim, empresas que adotam programas e projetos de incentivo financeiro às ideias inovadoras apresentam ambientes propícios à criatividade e inovação (ALBUQUERQUE, 2010).

Portanto, de acordo com os dados deste estudo, foi possível observar determinantes específicos que podem servir de apoio e estímulo à criatividade dentro da SAMSUNG OCEAN e que podem servir como direcionador na adoção de estratégias de estímulo à criatividade como recurso de gerenciamento.

5 CONCLUSÃO

Não restam dúvidas que a criatividade é uma temática que ainda necessita de abordagens e investigações no contexto empresarial, principalmente por ser um recurso gerencial muito complexo.

A criatividade como recurso gerencial para alcance do sucesso envolve a busca pelo melhor uso do potencial criativo dos colaboradores de uma empresa, assim é primordial que o ambiente empresarial favoreça a geração de ideias de forma prática e que a criatividade seja parte integrante da cultura da organização.

Identificar os principais determinantes de apoio e estímulo à criatividade dentro da SAMSUNG OCEAN permitiu registrar um reflexo dos principais fatores deste ambiente organizacional e as percepções dos colaboradores, podendo servir como norteador na escolha de estratégias gerenciais que possam melhorar o incentivo à criatividade. Além disso, a presente pesquisa também permitiu de maneira geral, identificar possíveis barreiras à criatividade que ainda existam no local de trabalho.

Portanto, esta pesquisa pode indicar os principais fatores que estimulam e apoiam a criatividade, sendo os fatores de estímulo e suporte os mais presentes dentro da cultura organizacional do local de estudo. Em contra partida, fatores de promoção podem ainda ser gerenciados com intuito de melhorar o potencial criativo.

Estes resultados retratam o perfil de determinantes de estímulo e poio à criatividade da SAMSUNG OCEAN e, portanto, não podem ser generalizados. Cabe ressaltar que outras investigações devem ser realizadas, baseadas em modelos distintos com amostras mais representativas e análises mais elaboradas.

REFERÊNCIAS

- ALENCAR, E. M. L. S. (1986). "Criatividade e ensino". *Psicol. cienc. prof.*, Brasília , v. 6, n. 1, p. 13-16. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98931986000100004&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 23 maio. 2017.
- ALENCAR, E. M. L. S. (1995). "Desenvolvendo a criatividade nas organizações: o desafio da inovação". *Rev. adm. empres.*, São Paulo , v. 35, n. 6, p. 6-11, Dec. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901995000600002&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 01 mai. 2017.
- ALENCAR, E. M. L. S. de; FLEITH, D. S. (2005). "Contribuições teóricas recentes ao estudo da criatividade". *Psic.: Teor. e Pesq.*, Brasília , v. 19, n. 1, p. 1-8, Apr. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722003000100002&lng=en&nrm=iso>. acesso em: 08 Mai. 2017.
- AMABILE, T. M., (1996), Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39 (5), 1154-1184;
- AMABILE, T. M., (1997), Social Environments that Kill Creativity. In: GRYKIEWICZ, S.; HILLS, D. (Orgs.). *Readings in Innovation* (p. 1-18). Greensboro, North Carolina: Center for CreativeLeadership;
- AMABILE, T. M., (1999), Como(não) matar a criatividade. *HSM Management*, São Paulo, vol.12,110 – 116. jan/fev.;
- BONINI, L. A.; SBRAGIA, R. (2011). "O Modelo de Design Thinking como indutor da inovação nas empresas: um estudo empírico!". *Revista de Gestão e Projetos*, v. 2, n. 1, p. 3-25.
- BUENO, A. M.; LEITE, M. L.G; PILATTI, L. A. (2004). "Empreendedorismo e comportamento empreendedor: como transformar gestores em profissionais empreendedores". *XXIV Encontro nacional de Engenharia de produção*. Florianópolis, SC, Brasil, v. 3.
- CHOO, C. (2000). "Working with knowledge: how information professionals help organisations manage what they know". *Library Management*, v. 21, n. 8, 0. 39-408.
- CHRISTENSEN, C. M., Suárez, F. F., Utterback, J. M. 1998. Strategies for survival in fastchanging industries. *Management Science*, 44(12): S207-S220.
- COLLIER, L. E., (1997), *The Whack-a-mole theory*. Wham Books;

CSIKSZENTMIHALYI, M. (1999), Implications of a systems perspective for the study of creativity. In: STERNBERG, R. (Org.). Handbook of creativity (p. 313-335). Cambridge University Press;

DOMINGOS, C. (2009). **Oportunidades Disfarçadas**. Rio de Janeiro: Sextante. 303 p.

DORNELAS, J. C. A. (2005). **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. 2. ed. rev. atual Rio de Janeiro: Campus. 293 p.

El Dib RP. Como praticar a medicina baseada em evidências. J Vasc Bras. 2007;6:1-4.

FÁTIMA, A. C. de; NASTASI JUNIOR, E.; LIMA JUNIOR, F. R. (2015). "Uma ferramenta para avaliação do nível de maturidade da gestão do conhecimento organizacional". *Revista Eletrônica Gestão & Saúde*, v. 6, n. 2, p. 873 – 890. Disponível em: <<http://gestaoesaude.bce.unb.br/index.php/gestaoesaude/article/view/1265/pdf>>. Acesso em: 09mai 2017.

FERNANDES, I. ,(2004), A questão da diversidade da condição humana na sociedade. Revista da ADPPUCRS Porto Alegre: n°. 5, p. 77-86, dez. ;

FRANCO, M. M. S.; HASHIMOTO, M. (2015). "Liderança Empreendedora e Práticas de Gestão de Pessoas: Um Estudo sobre a eficácia na promoção do empreendedorismo corporativo". *REGEPE-Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas-ISSN 2316-2058*, v. 3, n. 3.

GURGEL, M. F. (2006). "Criatividade & inovação: uma proposta de gestão da criatividade para o desenvolvimento da inovação". 2006. 193 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção, Programa de Pós-graduação de Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Coppe, Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://inei.org.br/inovateca/dissertacoes/Criatividade%20e%20Inovacao%20-%20Marcus%20Gurgel%20-%20COPPE%202006.pdf>>. Acesso em: 5 mai. 2017.

GIL, A. C. (2009). **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas.

MARCANTE, C. et al. (2015). "A Gestão do Conhecimento como Recurso Estratégico: Para Adoção de Práticas Empreendedoras". In: *Congresso de Pesquisa e Extensão da Faculdade da Serra Gaúcha*. 2015. p. 421-440.

GITOMER, J., (1984), Children's artistic creativity: effect of choice in task materials. *Personality and Social Psychology Bulletin*. Vol. 10, pp. 209-215;

KAO, J. ,(1997), **Jamming: a arte e a disciplina da criatividade na empresa**. Rio de Janeiro: Campus;

MARTINS, E. C., TERBLANCHE, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. In: *European Journal of Innovation Management*, Vol. 6, n. 1, 2003.

MORAES, P. R. de. (2009). "**Criatividade e inovação: O segredo da Administração**". 2009. 116 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração de Empresas, Centro Universitário Monte Serrat - Unimonte, Santos. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/producao-academica/criatividade-e-inovacao-o-segredo-da-administracao/2534/>>. Acesso em: 8mar. 2017.

OECD - ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO ECONÔMICA E DESENVOLVIMENTO. (1997). "Manual de Oslo: proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica". Copyright OECD. Disponível em < http://download.finep.gov.br/imprensa/manual_de_oslo.pdf>. Acesso em: 07 jul. 2014.

OLIVEIRA, Z. M. F. de. (2010). "Fatores influentes no desenvolvimento do potencial criativo". *Estud. psicol.* (Campinas), Campinas, v. 27, n. 1, p. 83-92. Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-166X2010000100010&lng=en&nrm=iso>. access on 16 mar. 2017. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-166X2010000100010>.

ROSAS, A. (1992). "Estimulação e desenvolvimento da criatividade" *Psicol. cienc. prof.*, Brasília, v. 12, n. 1, p. 28-33. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98931992000100006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 28 Mai. 2017.

PAROLIN, S. R. H. , (2008), Características organizacionais e espaço para a criatividade em organizações inovativas. Tese (Doutorado), Universidade de São Paulo, São Paulo;

PEREIRA, J.A.G & SBRAGIA, R. Creativity and Innovation Performance at the industry level: an empirical study at Brazilian Firms. IAMOT 2016 Conference Proceedings, EUA, 2016.

SANCHES, M.C; FREDERICO, A.R. (2008). "Criatividade, Inovação e Controle nas Organizações". In: Encontro da ANPAD, 32. Rio de Janeiro, RJ. *Anais eletrônicos...* Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: < <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR-C1399.pdf>>. Acesso em: 28mai.2017.

SOARES, A. R. A. D. ; SOARES, L. C. ; MAIA, S. A. E. ; ALVES, T. L. S. ; SANTOS, M. L. C. (2010). "A influência do ambiente de trabalho na criatividade e no processo de inovação". In: *Congresso de Pesquisa e Inovação da Rede Norte e Nordeste de Educação Tecnológica - CONNEPI*, 5, Maceió. Anais... Maceió: Instituto Federal de Alagoas. p.7.

SCHUMPETER, J. A. (1985). **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico - 2.ed - São Paulo: Nova Cultural.

SILVA, Nerbal; ZANELLI, José Carlos (2004). Cultura Organizacional. In: José Carlos Zanelli, Jairo Eduardo Borges-Andrade e Antônio Virgílio Bittencourt Bastos (Org.). *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2004.

TERRA, J. C. C. (2005). "Reflexões sobre a evolução da Gestão do Conhecimento no Brasil". *Produto & Produção*, v. 8, n.2, p. 0509. Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/index.php/ProdutoProducao/article/view/3203/1764>>. Acesso em: 2 jun. 2017.

_____. (2000). "Gestão da criatividade". *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, v. 35, n. 3, p. 38-47, 2000. Disponível em: <http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=51>, Acesso em: 2 jun. 2017.

TIDD, J.; BESSANT, J; PAVITT, K. (2008). **Gestão da Inovação**. 3ª edição. Artmed Editora. YOUNG, R. (2010). "Knowledge Management Tools and Techniques Manual". Apo – Asian Productivity Organization. Disponível em: < http://www.apo-tokyo.org/00e-books/IS-43_KM-

Tools_and_Techniques_2010/IS-43_KM-Tools_and_Techniques_2010.pdf > Acesso em: 01 jun. 2017.

VAN GUNDY, A. ,(1987), Organizational creativity and innovation. In: ISAKSEN,S. G. (ed.). Frontiers of creativity research. Buffalo: Bearly;

VASCONCELLOS, Maria José Esteves (2009). Pensamento Sistêmico: O novo paradigma da ciência. 8ª. Ed. Campinas, Papirus.