

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ  
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE ENGENHARIA DA PRODUÇÃO  
MBA EM GESTÃO DE NEGÓCIOS COM ÊNFASE EM  
GERENCIAMENTO DE PROJETOS**

**HENRIQUE SANTOS RIBEIRO**

**ELABORAÇÃO DE FERRAMENTA PARA MEDIÇÃO DE  
CRIATIVIDADE PARA A CULTURA CORPORATIVA**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**LONDRINA/PR  
2020**

**HENRIQUE SANTOS RIBEIRO**

**ELABORAÇÃO DE FERRAMENTA PARA MEDIÇÃO DE  
CRIATIVIDADE PARA A CULTURA CORPORATIVA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios com Ênfase em Gerenciamento de Projetos da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Campus Londrina.

Orientador: Prof. Dr. Marco Antônio

**LONDRINA/PR  
2020**



## TERMO DE APROVAÇÃO

### ELABORAÇÃO DE FERRAMENTA PARA MEDIÇÃO DE CRIATIVIDADE PARA A CULTURA CORPORATIVA

por

HENRIQUE SANTOS RIBEIRO

Este Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização foi apresentado em 03 de dezembro de 2020 como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios com Ênfase em Gerenciamento de Projetos. O(a) candidato(a) foi arguido(a) pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho aprovado.

---

Prof. Dr. Marco Antônio Ferreira  
Prof.(a) Orientador(a)

---

Membro titular  
Prof. Dr. Rafael Henrique Palma Lima

---

Membro titular  
Prof. Me. José Luis Dalto

- O Termo de Aprovação assinado encontra-se na Coordenação do Curso –

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus familiares.  
À minha casa e à casa da minha noiva,  
que me deram todo o apoio necessário.

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de agradecer em primeiro lugar aos professores do curso de pós-graduação. A todos aqueles que tiveram paciência com um aluno que teve a pouca sabedoria de realizar uma segunda faculdade e uma pós-graduação, ao mesmo tempo, e nem sempre chegava no melhor dos estados para aprender, mas sempre chegava e via professores me dando a certeza de que estavam no seu melhor estado para ensinar.

Em especial ao Prof. Marco Antônio, orientador, que insistiu na possibilidade de realizar esse trabalho, mesmo quando eu mesmo achei que não era mais possível.

Aos meus familiares, que suportaram muito estresse de quem não sabia se conseguiria ou não, correram atrás de me ajudar com as pesquisas, me incentivaram.

E também a Deus, pela vida e por ter criado tudo o que estamos pesquisando.

Sozinho, sem dúvidas, eu não teria sequer escolhido um tema. Seria uma pena, pois a diversão de pesquisar um assunto que, no fundo, sempre me interessou, me trouxe um prazer enorme e um novo sentido para tudo.

## RESUMO

RIBEIRO, Henrique. **Elaboração de Ferramenta para Medição de Criatividade para a Cultura Corporativa**. 2020. 12p. Monografia (MBA em Gestão de Negócios com ênfase em Gerenciamento de Projetos) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Londrina, 2020.

Um levantamento teórico sobre o assunto da criatividade e a sua integração na cultura corporativa foi feito, com a finalidade de elaborar um questionário de criatividade utilizando a escala de Likert, aplicável em ambientes corporativos. Descobriu-se então, na aplicação do questionário em um pequeno grupo de pessoas, algumas qualidades criativas desse grupo e áreas que poderiam ser trabalhadas para desenvolvê-las.

**Palavras-chave:** Criatividade. Questionário. Cultura Corporativa.

## ABSTRACT

RIBEIRO, Henrique. **Making a Creativity Measure Tool for Corporate Culture.** 2020. 12p. Trabalho de Conclusão de Curso (MBA em Gestão de Negócios com ênfase em Gerenciamento de Projetos) - Federal Technology University - Paraná. Londrina, 2020.

A theoretical approach to the creativity subject and its integration with the corporate culture was made, towards the elaboration of a corporate environment-applicable questionnaire using the Likert scale. In its application on a small group of people, some of their creative attributes and areas that could be developed were found.

**Keywords:** Creativity. Questionnaire. Corporate Culture.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Coleta de dados dos entrevistados (Linha 1: Gênero, Escolaridade, Linha 2: Idade) .....	22
Figura 2 – Legenda .....	22
Figura 3 – Resultados 1-15 .....	23
Figura 4 – Resultados 16-30 .....	24



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Pensamento divergente.....	14
Tabela 2 – Condições que despertam criatividade.....	16
Tabela 3 – Objetivos do ambiente criativo .....	17
Tabela 4 – Questões do questionário.....	18
Tabela 5 – Resultados .....	20

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>2 EMBASAMENTO TEÓRICO .....</b>	<b>14</b>
2.1 PENSAMENTO DIVERGENTE.....	14
2.2 CONHECIMENTOS GERAIS E HABILIDADES DE PENSAMENTO BÁSICAS 15	
2.3 BASE DE CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS E HABILIDADES ESPECÍFICAS 15	
2.4 FOCO E CAPACIDADE DE SE ESFORÇAR .....	15
2.5 MOTIVOS E MOTIVAÇÃO.....	15
2.5 ABERTURA E TOLERÂNCIA À AMBIGUIDADE .....	<a href="#">15</a>
2.6 OBJETOS DE ESTUDO DA CRIATIVIDADE .....	<a href="#">16</a>
<b>3 ELABORAÇÃO DO QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>17</b>
3.1 ESCALA DE LIKERT E OS VIÉSES .....	18
<b>4 O QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>18</b>
<b>5 RESULTADOS .....</b>	<b>19</b>
<b>6 CONCLUSÃO.....</b>	<b>20</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>21</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>22</b>

## Elaboração de Ferramenta para Medição de Criatividade para a Cultura Corporativa

Henrique Santos Ribeiro

Departamento de Engenharia de Produção – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

**Resumo:** Um levantamento teórico sobre o assunto da criatividade e a sua integração na cultura corporativa foi feito, com a finalidade de elaborar um questionário de criatividade utilizando a escala de Likert, aplicável em ambientes corporativos. Descobriu-se então, na aplicação do questionário em um pequeno grupo de pessoas, algumas qualidades criativas desse grupo e áreas que poderiam ser trabalhadas para desenvolvê-las.

**Palavras-chave:** Criatividade, Questionário, Cultura Corporativa.

### Making a Creativity Measure Tool for Corporate Culture

**Abstract:** A theoretical approach to the creativity subject and its integration with the corporate culture was made, towards the elaboration of a corporate environment-applicable questionnaire using the Likert scale. In its application on a small group of people, some of their creative attributes and areas that could be developed were found.

**Keywords:** Creativity, Questionnaire, Corporate Culture.

#### 1. Introdução

A criatividade é um motor propulsor da inovação. Entretanto, possui seu grau de conflito com o conceito de cultura corporativa. Enquanto a criatividade, conforme verificado adiante com maior rigor, relaciona-se diretamente com a quebra de paradigmas, padrões e convenções, a cultura corporativa incentiva a padronização de acordo com a experiência adquirida ao resolver problemas de adaptação externa e integração interna (SCHEIN, 1993). São, aparentemente, antagônicos.

Entretanto, segundo Figler (1995), o mundo corporativo passou a exigir um alto grau de adaptação, ou seja, a capacidade de transformar-se de acordo com as novas exigências. Neste trabalho, Figler (1995) demonstra que as mudanças nesse ambiente tenderam a ocorrer cada vez mais rápido e tornaram-se mais complexas, exigindo que a cultura corporativa deixasse de depender de métodos fixos para a resolução de problemas. Nesse ponto, a criatividade, as mudanças e a tomada de riscos tornariam-se essenciais para a nova cultura corporativa. Ackoff (1981) observa que um alto grau de criatividade nos prepara para elementos que não podemos controlar, diminuindo a necessidade de investir

em recursos e energia para prever e controlar o incontrolável, em troca do aumento do foco em preparar-se para o inesperado.

O escopo deste trabalho limita-se em descobrir uma maneira de identificar tendências criativas no ambiente corporativo, por meio de um questionário contextualizado com a cultura corporativa. Levando em consideração que o cenário atual, segundo Hitt, Ireland e Hoskisson (2007), trouxe uma série de novas variáveis ao ambiente graças ao crescimento expressivo da globalização e da tecnologia, em especial fenômenos tecnológicos representativos na Indústria 4.0 como a Inteligência Artificial (COCKBURN; HENDERSON; STERN, 2018). Sendo assim, a necessidade já identificada por Figler em 1995 cresceu em proporções de difícil medição e, portanto, a criatividade já não parece mais uma antagonista à cultura corporativa e sim uma grande aliada.

## 2. Embasamento teórico

A criatividade é composta por cinco componentes (URBAN, 2011). São eles: 1. Pensamento divergente; 2. Conhecimentos gerais e habilidades de pensamento básicas; 3. Base de conhecimentos específicos e habilidades específicas; 4. Foco e capacidade de se esforçar; 5. Motivos e motivação; 6. Abertura e tolerância à ambiguidade.

### 2.1. Pensamento divergente

O pensamento divergente, segundo Lins, Miyata (2008), é uma teoria de Guilford (1957) que afirma que o ato de criar é resultado da busca por soluções não-direcionadas a uma resposta padrão, já que o pensamento não precisa ser conduzido a uma solução única. Guilford (1957) atribui à mente 120 fatores ou capacidades diferentes, dos quais 50 são conhecidos, e esses fatores são divididos em duas classes principais: as capacidades de memória e as capacidades de pensamentos. Essas capacidades de pensamentos são divididas em três categorias: as cognitivas, ou seja, o reconhecimento das informações; as produtivas, ou seja, o uso das informações; as avaliativas, ou seja, o julgamento do que é reconhecido ou produzido de acordo com a necessidade.

O pensamento divergente encontra-se como subcategoria da categoria "avaliativa" – o pensamento convergente é a capacidade de se mover de acordo com a resposta determinada ou convencional, seguindo um conjunto de regras; já o pensamento divergente, que retém a maior parte da criatividade da mente (GUILFORD, 1957), é a capacidade de se mover de acordo com problemas desconhecidos ou sem método definido de resolução.

Souza (2001) destacará a separação dos fatores de pensamento divergente de Guilford da seguinte maneira:

**Tabela 1 – Pensamento divergente**

<b>Fator</b>	<b>Descrição</b>
Fluência vocabular	Capacidade de produzir com rapidez palavras que preenchem exigências simbólicas especificadas.
Fluência ideativa	Capacidade de trazer uma variedade de ideias, sem restrições e medição de qualidade.
Flexibilidade semântica espontânea	Capacidade de produzir várias ideias espontaneamente.
Flexibilidade figurativa espontânea	Tendência a perceber rápidas alternâncias em figuras visuais.
Fluência associativa	Capacidade de produzir palavras numa zona restrita de significado.
Fluência expressionista	Capacidade de abandonar uma organização de linhas para perceber outra.

Originalidade	Capacidade de produzir respostas raras, inteligentes e remotamente associadas.
Elaboração	Capacidade de completar esboços com seus detalhes.
Redefinição simbólica	Capacidade de criar novas maneiras de utilizar determinados elementos, reorganizando-os de acordo com suas propriedades simbólicas.
Redefinição semântica	Capacidade de alterar a função de um objeto ou sua parte e utilizá-lo nessa nova função.
Sensibilidade a problemas	A capacidade de reconhecer que existe um problema.

Fonte: Adaptado de Souza (2001)

## 2.2. Conhecimentos gerais e habilidades de pensamento básicas

O conceito de “conhecimentos gerais”, segundo Stuart-Hamilton (2014), é ainda debatível. Em seu artigo, o mesmo explica que os conhecimentos gerais indicam o relacionamento do indivíduo com sua cultura local, ou seja, aquilo que é comum ao meio onde o indivíduo está inserido. Souza (2001) destaca os conhecimentos morais, culturais, genéricos como conhecimentos opostos aos específicos.

## 2.3. Base de conhecimentos específicos e habilidades específicas

O conceito de “conhecimentos específicos” é definido como informação memorizada que pode levar a ações que permitem a conclusão de tarefas específicas, especializadas (TRICOT; SWELLER, 2013). O autor menciona o exemplo do Teorema de Pitágoras, onde o conhecimento específico não se trata apenas de memorização do teorema, mas a habilidade de utilizá-lo para resolver problemas onde ele se aplica. O conhecimento específico fica armazenado na memória de longo prazo.

## 2.4. Foco e capacidade de se esforçar

Encontram-se no domínio cognitivo da atenção. A atenção é a capacidade do indivíduo manter-se concentrado mentalmente em um determinado objeto através da seleção, organização e filtragem de informações. Pode ser concentrada, como numa sala de aula onde o professor deve ser o centro da atenção do aluno e devem ser ignorados estímulos sonoros e visuais irrelevantes para a aprendizagem, bem como pode ser dividida, como quando uma pessoa ouve música e trabalha simultaneamente (DALGARRONDO, 2008).

Existem três fatores de atuação da concentração:

- O fator fisiológico: as condições neurológicas e situação contextual do indivíduo;
- O fator motivacional: a forma como o estímulo se apresenta e desperta interesse;
- A concentração: determina a qualidade do foco, de acordo com o grau de solicitação e atuação do estímulo.

A atenção também é dividida por alguns autores como espontânea, onde há uma tendência natural de orientação da atividade psíquica para solicitações sensoriais e sensitivas sem intervenção da consciência, e ativa, onde exige-se esforço para orientar a atividade psíquica para aquele fim.

## 2.5 Motivos e motivação

A motivação é um mecanismo capaz de desencadear processos criativos, encorajando pessoas a movimentarem-se em direção a objetivos propostos (SILVA; MADRUGA, 2007). As teorias de motivação, segundo Santos (2006), passaram a florescer na década de 50.



São em grande parte fundamentadas na busca do prazer como finalidade de vida, bem como obtenção do máximo de resultados possível utilizando o mínimo de esforço. Pode-se afirmar que as teorias sobre motivação são divididas entre teorias de conteúdo, enfatizando os fatores que iniciam ou estimulam os comportamentos, e teorias de processo, que destacam fatores que iniciam comportamentos e que lhes dão direção.

### 2.5. Abertura e tolerância à ambiguidade

A tolerância a ambiguidade, segundo Frenkel-Brunswick (1949), é uma característica da personalidade que consiste em considerar a ambiguidade, ou também a multiplicidade e pluralidade de interpretação, como algo positivo, enriquecedor. Outros teóricos expandiram esse conceito para além da psicologia, como Theodor Adorno em áreas da ciência política ao desenvolver teorias sobre a "personalidade autoritária", ou seja, a incapaz de tolerar ambiguidades (UNISINOS, 2019).

### 2.6. Objetos de estudo da criatividade

Urban (2011) divide os objetos de estudo da criatividade em cinco classes: 1. O problema a ser resolvido criativamente, autoexplicativo; 2. A pessoa criativa, ou seja, o sujeito portador de criatividade; 3. O processo criativo, ou seja, a maneira pela qual a criatividade se desenvolve na mente do sujeito criativo; 4. O produto criativo, ou seja, o que é gerado através da criatividade; 5. As condições do micro e macro ambiente, ou seja, o que o ambiente fornece para que a criatividade do indivíduo ou grupo seja desenvolvida.

Urban (2011) também nos apresenta uma série de condições que despertam criatividade em crianças, podendo aproveitá-las na elaboração do questionário e de soluções que venham a suprir os resultados coletados:

**Tabela 2 – Condições que despertam criatividade**

Item	Condição
1	Mostrar apreciação por ideias e produtos criativos.
2	Tentar despertar a sensibilidade aos estímulos do ambiente.
3	Permitir erros, entretanto protegendo o indivíduo e os demais de danos físicos ou mentais.
4	Dar sugestões e exemplos de como obter ideias, questionando sistematicamente fatos e circunstâncias, examinando-os, analisando-os, mudando-os.
5	Apoiar jogos livres.
6	Desenvolver e mostrar tolerância e aceitação para pensamentos novos e possivelmente surpreendentes.
7	Tomar cuidado com o reforço rápido (ou precoce) de certos padrões rígidos.
8	Desenvolver uma atmosfera de grupo criativa.
9	Ensinar os indivíduos a terem, reconhecerem e apreciarem seus próprios pensamentos criativos.
10	Tentar apresentar sanções aos colegas que atrapalhem.
11	Apoiar aprendizagem auto-iniciada e ajudar o indivíduo a entender seu valor.
12	Criar ou provocar situações que encorajam a atividade ou requerem ação.
13	Garantir apropriada alteração entre períodos de atividade e períodos de lazer silencioso.
14	Prover material diverso e estimulante para o desenvolvimento e elaboração das ideias disponíveis.
15	Apoiar a total elaboração ou realização (em todas as suas implicações) de ideias.
16	Desenvolver e mostrar criticismo construtivo, não só criticismo.
17	Apoiar a percepção e aquisição de conhecimento em ampla gama de áreas distintas.
18	Apoiar manipulação "aventureira" de objetos e ideias (sem riscos danosos).

Fonte: Adaptado de Urban (2011)

São objetivos desse ambiente criativo, por meio das condições criadas:

**Tabela 3 – Objetivos do ambiente criativo**

Item	Condição
1	Desenvolver várias ideias.
2	Produzir ideias não-usuais e originais em torno de uma tarefa ou problema particular.
3	Libertar o indivíduo dos padrões estabelecidos.
4	Desenvolver várias estratégias e ideias diferentes e suas devidas aplicações.
5	Elaborar problemas e perguntas em termos trabalháveis e reorganizá-los conforme a necessidade.
6	Trabalhar a sensibilidade para fenômenos sutis ou até mesmo escondidos no ambiente, compreendendo a experiência em sua complexidade.
7	Nem sempre avaliar e julgar, mas às vezes suportar e tolerar a ambiguidade.
8	Planejar e tomar decisões.
9	Trabalhar independentemente, trabalhar seu ponto-de-vista e ser capaz de suportar críticas.
10	Defender a liberdade do estilo de aprendizagem e trabalho do indivíduo.
11	Desenvolver a vontade de tomar riscos (calculados).
12	Dizer "não" quando certas coisas são decididas apenas por ser o desejo de uma pessoa em específico.
13	Ter e demonstrar humor.

Fonte: Adaptado de Urban (2011)

Diante dessas condições e desses objetivos, considera-se que a aplicação dessas técnicas foi eficaz para o desenvolvimento da criatividade quando percebe-se, no indivíduo:

- a) Uma constante curiosidade e uma habilidade especial em se fascinar;
- b) A persistência de perguntas que desenvolvem o tema, como por exemplo "Sim, mas...", "E se?" ou "Por que?";
- c) A obtenção de uma nova solução a um problema matemático;
- d) A invenção de novas regras para o jogo, piadas ou nomes fantásticos;
- e) A abundância e fluidez de ideias produzida linguisticamente, graficamente ou motoricamente;
- f) A habilidade de trabalhar em uma ampla variedade de situações improvisadas;
- g) O desenvolvimento de certos tipos de comportamentos inconformados, inclusive em áreas sociais;
- h) A capacidade de desenhar soluções livres do estereotípico.

### 3. Elaboração do questionário

Para a elaboração do questionário é necessário salientar que, não havendo fins de análise de comportamento individual mas apenas uma coleta de dados de grupo genérica e, sabendo do esforço necessário para empregar testes e avaliações psicológicas como o Verbaler Kreativitäts-Test (SCHOPPE, 1975), Berliner Intelligenzstruktur-Test (JÄGER; SÜß; BEAUDUCEL, 1997), dentre tantos outros mencionados na obra de Urban (2011), optou-se pela elaboração de um questionário baseado no conteúdo teórico. A lei federal brasileira determina que, conforme disposto no Art. 13 da lei 4.119/62, o uso de testes psicológicos constitui função privativa do psicólogo, conforme exposto no endereço eletrônico do CRP-SP em 2020.

Sendo assim, optou-se pela não-aplicação de nenhum desses testes, elaborando-se então um questionário com o objetivo de realizar um recorte e compreender a multiplicidade de

peças criativas num ambiente, a fim de modificar o ambiente com novas condições para que o mesmo seja capaz de desenvolver a criatividade de seus indivíduos.

Desejando compreender a pessoa criativa, foram elaboradas questões que têm como finalidade abordar a criatividade do indivíduo em todos os fatores de Guilford (1957): o pensamento divergente, os conhecimentos gerais e específicos, foco, motivação e tolerância a ambiguidade. Tratando-se de um questionário, foram obtidas como informação as respostas fornecidas pelo indivíduo, ou seja, sua auto-imagem, logo não houve abertura para contestar sua opinião sobre si mesmo, embora algumas ferramentas para combater vieses já catalogados pela literatura tenham sido empregadas.

### 3.1. A escala de Likert e os vieses

Para o formato das respostas, foi-se utilizada a Escala de Likert, uma escala de resposta psicométrica de uso comum (ALLEN; SEAMAN, 2007) em pesquisas de opinião, com leves alterações no modelo original para evitar o viés de centralidade.

O modelo consiste na elaboração de perguntas que podem ser respondidas da seguinte maneira: 1. Discordo totalmente; 2. Discordo parcialmente; 3. Não concordo nem discordo; 4. Concordo parcialmente; 5. Concordo totalmente (TROCHIM, 2006).

O viés de centralidade (GLEN, 2016) é um objeto de estudo que analisa a tendência dos candidatos a optarem sempre pela neutralidade. Nesse caso, trataria-se do “Não concordo nem discordo”.

Outro viés combatido no questionário foi o viés de aquiescência (KROSNICK, 1999): trata-se do viés que leva pessoas a responderem de maneira a agradar quem está questionando, ou também que traz o desconforto de pessoas que têm medo de que as respostas sejam usadas contra elas, em especial quando tiradas do contexto. Optou-se combater o viés de aquiescência, a princípio, por meio da não-possibilidade de identificar exatamente o indivíduo por meio do nome ou algum documento. Em seguida também pensou-se numa maneira de elaborar questões onde a opção “Concordo totalmente” não representa o aspecto positivo, que entra em convergência com dados que indicam, no embasamento teórico, que o indivíduo é criativo ou tem boa relação com objetos e ambientes criativos. Quem está sendo questionado nunca deve ter a impressão de estar “respondendo corretamente” o questionário, pois ele é um instrumento de medição de criatividade em um ambiente, não um instrumento de julgamento de personalidades individuais.

## 4. O questionário

Tabela 4 – Questões do questionário

Questão	Conceito abordado	Pontuação
1. Ver situações de injustiça social me gera incômodo.	Pensamento divergente – sensibilidade a problemas	Concordo
2. Me distraio com facilidade observando paisagens naturais ou artísticas.	Pensamento divergente – flexibilidade figurativa espontânea	Concordo
3. Preciso de momentos introspectivos para pensar em coisas aleatórias.	Pensamento divergente – fluência ideativa	Concordo
4. Aborço-me quando preciso descobrir novas fontes de informação.	Pensamento divergente – originalidade	Discordo
5. Constantemente imagino um mundo diferente do que vivemos.	Pensamento divergente – redefinição simbólica	Concordo
6. Percebo com facilidade mudanças nas expressões das pessoas.	Pensamento divergente – sensibilidade a problemas	Concordo
7. Identifico problemas com muita facilidade.	Pensamento divergente – sensibilidade a problemas	Concordo



8. É mais importante saber como algo funciona do que como se usa.	Pensamento divergente – redefinição semântica	Concordo
9. Sinto-me mais confortável em seguir padrões estabelecidos.	Pensamento divergente – originalidade	Discordo
10. Quando decido uma solução para o problema, prefiro mantê-la até o final ao invés de desistir e pensar em outras alternativas.	Pensamento divergente – fluência expressionista	Discordo
11. Às vezes gasto horas entretido em meus hobbies, preciso me cuidar para não esquecer das minhas necessidades e obrigações.	Foco	Concordo
12. Disperso-me com facilidade em salas de aula, aulas EaD, lives, etc.	Foco – atenção concentrada	Discordo
13. Costumo encontrar soluções para problemas em momentos inusitados.	Pensamento divergente – fluência expressionista	Concordo
14. É melhor utilizar um objeto exatamente da maneira como ele foi feito para ser utilizado.	Pensamento divergente – redefinição semântica	Discordo
15. Pessoas que perguntam muitos “Por quês” são irritantes.	Tolerância a ambiguidade	Discordo
16. É importante ouvir quem tem opiniões e/ou um estilo de vida completamente diferente do meu.	Tolerância a ambiguidade	Concordo
17. Costumo terminar o que começo.	Motivação	Concordo
18. Sinto-me confortável recebendo críticas.	Tolerância a ambiguidade	Concordo
19. Diante da descrição de um problema, é comum eu imaginar o que não está sendo dito.	Pensamento divergente – elaboração	Concordo
20. Considero-me muito habilidoso em algo.	Conhecimentos específicos	Concordo
21. Às vezes encontro dificuldades em encontrar palavras para completar minhas ideias.	Pensamento divergente – fluência vocabular	Discordo
22. Não costumo fazer amizades com pessoas muito diferentes de mim.	Tolerância a ambiguidade	Discordo
23. Gosto de surpreender as pessoas.	Pensamento divergente – originalidade	Concordo
24. Diante de um problema, é melhor não correr risco de perder tempo pensando em possibilidades demais.	Pensamento divergente – fluência semântica espontânea	Discordo
25. Consigo perceber como meus comportamentos afetam as pessoas ao meu redor.	Pensamento divergente – redefinição simbólica	Concordo
26. Reajo rapidamente e bem diante de imprevistos.	Pensamento divergente – flexibilidade figurativa espontânea	Concordo
27. Consigo manter um alto grau de concentração em uma tarefa, mesmo que precise estar ouvindo música ou algum outro tipo de mídia para isso.	Foco – atenção dividida	Concordo
28. Gosto de inventar palavras para me expressar.	Pensamento divergente – fluência vocabular	Concordo
29. Tenho facilidade em imaginar a cena quando as pessoas estão me descrevendo algo.	Pensamento divergente – fluência associativa	Concordo
30. Conheço a história da cidade onde moro e/ou nasci.	Conhecimentos gerais	Concordo

Fonte: Autor.

## 5. Resultados

Foram coletadas 72 respostas ao questionário em 30 horas. Na Figura 1, temos as informações coletadas sobre cada participante. O questionário foi distribuído em vários ambientes distintos, com escolaridades e faixas etárias variando do fundamental ao superior e dos 15 aos 59 anos, formado um ecossistema diversificado para análise. Na Figura 2, temos a legenda que é a mesma para todas as questões do questionário. Nas Figuras 3 e 4, então, temos gráficos em forma de pizza de respostas para cada pergunta do questionário.

Tabela 5 – Resultados

Tema	Resultado
Pensamento divergente – sensibilidade a problemas	Três questões foram levantadas. Na primeira, n.1, é unânime que todos se incomodam com a injustiça social; na segunda, n.6, temos também uma maioria de 84,7% que percebe mudanças em expressões faciais; na terceira, n.7, também contamos com uma maioria de 83,4%.
Pensamento divergente – flexibilidade figurativa espontânea	Duas questões foram levantadas. Na primeira, n.2, temos uma maioria de 86,1% que se distrai prestando atenção em paisagens. Na segunda, n.26, temos uma maioria já menos significativa de 70,8% que reage bem a imprevistos.
Pensamento divergente – fluência ideativa	A questão n.3 foi levantada e apresentou uma maioria de 82% que precisa de momentos introspectivos para pensar em algo aleatório.
Pensamento divergente - originalidade	Três questões foram levantadas. A n.4 apresentou uma maioria de 77,8% que não se aborrece com facilidade ao buscar novas fontes de informação. A n.9 apresentou uma maioria equilibrada de 55,5% que não se sente mais confortável em usar padrões estabelecidos. A n.23 apresenta uma maioria de 83,4% que gosta de surpreender as pessoas.
Pensamento divergente – redefinição simbólica	Duas questões foram levantadas. A n.5 apresentou uma maioria de 83,3% de pessoas que imaginam um mundo diferente. A n.25 apresentou uma maioria de 79,1% de pessoas que percebem o impacto do seu comportamento no mundo.
Pensamento divergente – redefinição semântica	Duas questões foram levantadas. A n.8 apresentou uma maioria de 73,7% que prefere saber como algo funciona, a n.14 já apresenta uma minoria de 44,4% que é encorajada a novos usos para um objeto.
Pensamento divergente – fluência expressionista	Duas questões foram levantadas. A n.10 apresentou uma maioria de 54,1% que tende a buscar novas ideias para resolver problemas, enquanto a n.13 apresentou ampla maioria de 83,3% que costuma encontrar ideias em momentos inusitados.
Foco	Sobre foco, questão n.11, maioria de 69,4% se concentra totalmente em seus objetos de interesse. Sobre atenção concentrada, n.12, 72,2% se dispersa em suas obrigações. Sobre atenção dividida, n.27, 62,5% mantém alta concentração em uma tarefa dividindo-a com outros elementos.
Tolerância a ambiguidade	Quatro questões foram levantadas. 63,9% discordam que quem pergunta muito “por quê?” é irritante (n.15). 97,3% concorda com a importância de ouvir quem pensa diferente (n.16). 61,1% sentem-se confortáveis recebendo críticas, embora seja importante destacar que apenas 9,7% concordam totalmente com isso (n.18). 68% fazem amizades com pessoas muito diferentes de si (n.22).
Motivação	A questão n.17 foi levantada, trazendo uma maioria moderada de 68% de pessoas que concordam terminar tudo o que começam. Sobre elaboração, a questão n.19 foi levantada, trazendo 81,9% de participantes que imagina o que não está sendo dito.
Pensamento divergente – fluência vocabular	Duas questões foram levantadas. Apenas uma minoria de 23,7% não tem dificuldades em encontrar palavras para expressar suas ideias (n.21), enquanto uma maioria moderada de 61,1% inventa palavras para se expressar (n.28).
Pensamento divergente – fluência semântica espontânea	A questão n.24 foi levantada, trazendo uma maioria moderada de 55,6% de pessoas que prefere pensar em múltiplas possibilidades para resolver um problema.
Pensamento divergente – fluência associativa	A questão n.29 foi levantada, trazendo ampla maioria de 91,7% de pessoas que conseguem imaginar cenas conforme a descrição das pessoas.
Conhecimentos gerais	Uma maioria moderada de 56,9% conhece a história sobre a sua cidade (n.30), a questão utilizada para medir conhecimentos gerais.

Fonte: Autor.

## 6. Conclusão

Concluimos que o grupo de pessoas analisado é: Sensível a problemas; Portador de uma flexibilidade figurativa espontânea desenvolvida, mas imperfeita; Suscetível a desenvolver fluência ideativa; Portador de originalidade, com pontos a serem melhor desenvolvidos. Um total de 45,5% tem tendência a seguir padrões pré-estabelecidos. Uma análise focada em

originalidade poderia trazer resultados mais específicos; Capaz de redefinição simbólica; Possivelmente frágil em redefinição semântica, uma das duas perguntas trouxe resultados insatisfatórios; Portador de fluência expressionista, mas com pontos a serem desenvolvidos; Capaz de foco, mas com dificuldades naquilo que exige atenção concentrada; Tolerantes a ambiguidade, embora incertos em alguns pontos; Moderadamente motivados; Capazes de elaboração; Trouxeram certa preocupação com relação à fluência vocabular; Moderadamente capazes de fluência semântica espontânea; Muito capazes de fluência associativa; Moderadamente portadores de conhecimentos gerais.

O engajamento no questionário bem como a sua análise demonstram que são perguntas simples, respondidas por quaisquer faixas de idade e escolaridade, e trazem à luz necessidades e possibilidades sobre a criatividade na cultura corporativa que talvez sejam até corriqueiras mas nunca foram cogitadas. Situações que nunca foram enxergadas como sinais de criatividade podem ser vistas a partir dessas questões e serem desenvolvidas como tal.

### Referências

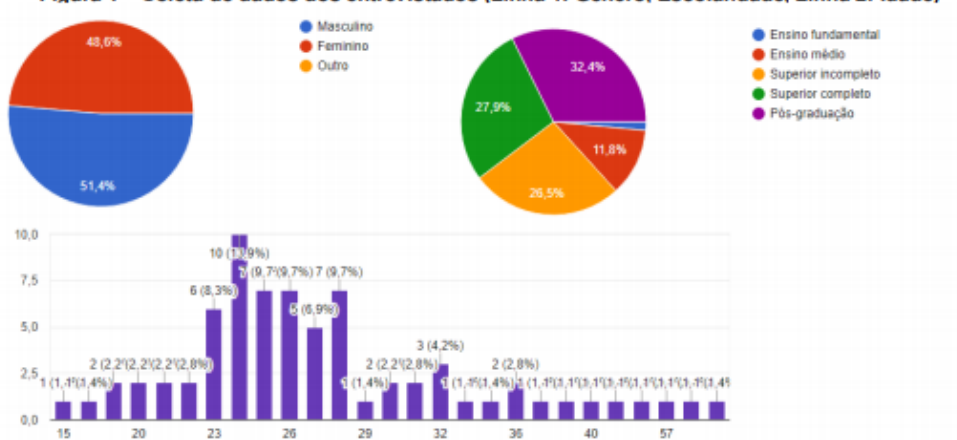
- ACKOFF, R. L. **Creating the Corporate Future: Plan or Be Planned for**. Wiley: Ed.1, 1981.
- ALLEN, I.E. SEAMAN, C. A. Liker Scales and Data Analyses. **Quality Progress**, v. 40, n. 7, p. 64-65, 2007.
- COCKBURN, I. M. HENDERSON, R. STERN, S. The Impact of Artificial Intelligence on Innovation. **National Bureau of Economic Research Working Paper**. Cambridge, n. 24449, 2018.
- CRP-SP. **Parte I – Entendendo o Sistema Conselhos de Psicologia**. Disponível em: <[http://www.crsp.org.br/portal/comunicacao/manuais/manual\\_orientacoes/frames/fr\\_cont\\_eudo.aspx](http://www.crsp.org.br/portal/comunicacao/manuais/manual_orientacoes/frames/fr_cont_eudo.aspx)>. Acesso em: 22 set. 2020.
- DALGARRONDO, P. **Psicopatologia e semiologia dos transtornos mentais**. Porto Alegre: Artmed: Ed.2, 2008.
- FIGLER, J. A. **Facilitating Creativity in Corporate Culture**. Boston, 129 p., 1995. Tese (Mestrado) – University of Massachusetts Boston.
- FRENKEL-BRUNSWIK, E. Intolerance of ambiguity as an emotional and perceptual personality variable. **Journal of Personality**, Connecticut, v. 18, n. 1, p. 108-149, 1949.
- GLEN, S. **Central Tendency Bias: Definition, Examples**. Disponível em: <[https://www.statisticshowto.com/central-tendency-bias/#:~:text=Central%20tendency%20bias%20\(sometimes%20called,1-3\)%20rated%20performances.](https://www.statisticshowto.com/central-tendency-bias/#:~:text=Central%20tendency%20bias%20(sometimes%20called,1-3)%20rated%20performances.)>. Acesso em: 23 set. 2020.
- GUILFORD, J. P. Creativity. **The American Psychologist**, Washington, v. 5, n. 9, p. 444-454, 1950.
- GUILFORD, J. P. Creative abilities in the arts. **Psychological Review**, Washington, v. 64, n. 2, p. 110-118, 1957.
- HITT, M. A. IRELAND, R. D. HOSKISSON, R. E. **Strategic Management: Competitiveness and Globalization: Concepts and Cases**. South-Western College Pub: Ed.7, 2006.
- JÄGER, A. O. Süß, H. M. BEAUDUCCEL, A. **Berliner Intelligenzstruktur-Test**. Eidnordnung, 1997.
- KROSNICK, J. A. Survey Research. **Annual Review of Psychology**, v. 50, n. 1, p. 537-567, 1999.
- LINS, M. J. S. MIYATA, E. S. Avaliando a aprendizagem de criatividade em uma oficina pedagógica. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, vol. 16, n. 60, p. 455-468, 2008.



- SCHEIN, E. H. How Can Organizations Learn Faster? The Challenge of Entering the Green Room. **Magazine Winter 1993**. Boston, 1993.
- SCHOPPE, K. J. **Verbaler Kreativitäts-Test: (V-K-T)**, ein Verfahren zur Erfassung verbalproduktiver Kreativitätsmerkmale. Göttingen: Ed.1, 1975.
- SILVA, J. S. MADRUGA, L. R. R. Motivação e criatividade: a percepção dos técnico-administrativos do CESH/UFMS. **Sociais e Humanas**, Santa Maria, v. 20, Ed.Especial, p. 23-40, 2007.
- SOUZA, B. C. C. **Criatividade: uma arquitetura cognitiva**. Florianópolis, 134 p., 2001. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina.
- STUART-HAMILTON, I. **What constitutes general knowledge**. Disponível em: <<https://www.psychologytoday.com/intl/blog/the-gift-aging/201404/what-constitutes-general-knowledge>> Acesso em: 18 set. 2020.
- TRICOT, A. SWELLER, J. Domain-Specific Knowledge and Why Teaching Generic Skills Does Not Work. **Educational Psychology Review**, v. 26, n. 1, 2013.
- TROCHIM, W. M. K. **Research Methods Knowledge Base: Likert Scaling**. Disponível em: <<https://conjointly.com/kb/likert-scaling/>> Acesso em: 23 set. 2020.
- UNISINOS. **Ambiguidade, ou seja, multiplicidade de interpretações. Viva a incerteza!** Disponível em: <<http://www.ihu.unisinos.br/78-noticias/591375-ambiguidade-ou-seja-multiplicidade-de-interpretacao-viva-a-incerteza>>. Acesso em: 18 set. 2020.
- URBAN, K. K. Möglichkeiten und Grenzen von Kreativitätsdiagnostik. **Karg-Hefte: Beiträge zur Begabtenförderung und Begabungsforschung**, Frankfurt, v.2, n.1, p. 18-28, 2011.

## ANEXO

**Figura 1 – Coleta de dados dos entrevistados (Linha 1: Gênero, Escolaridade, Linha 2: Idade)**



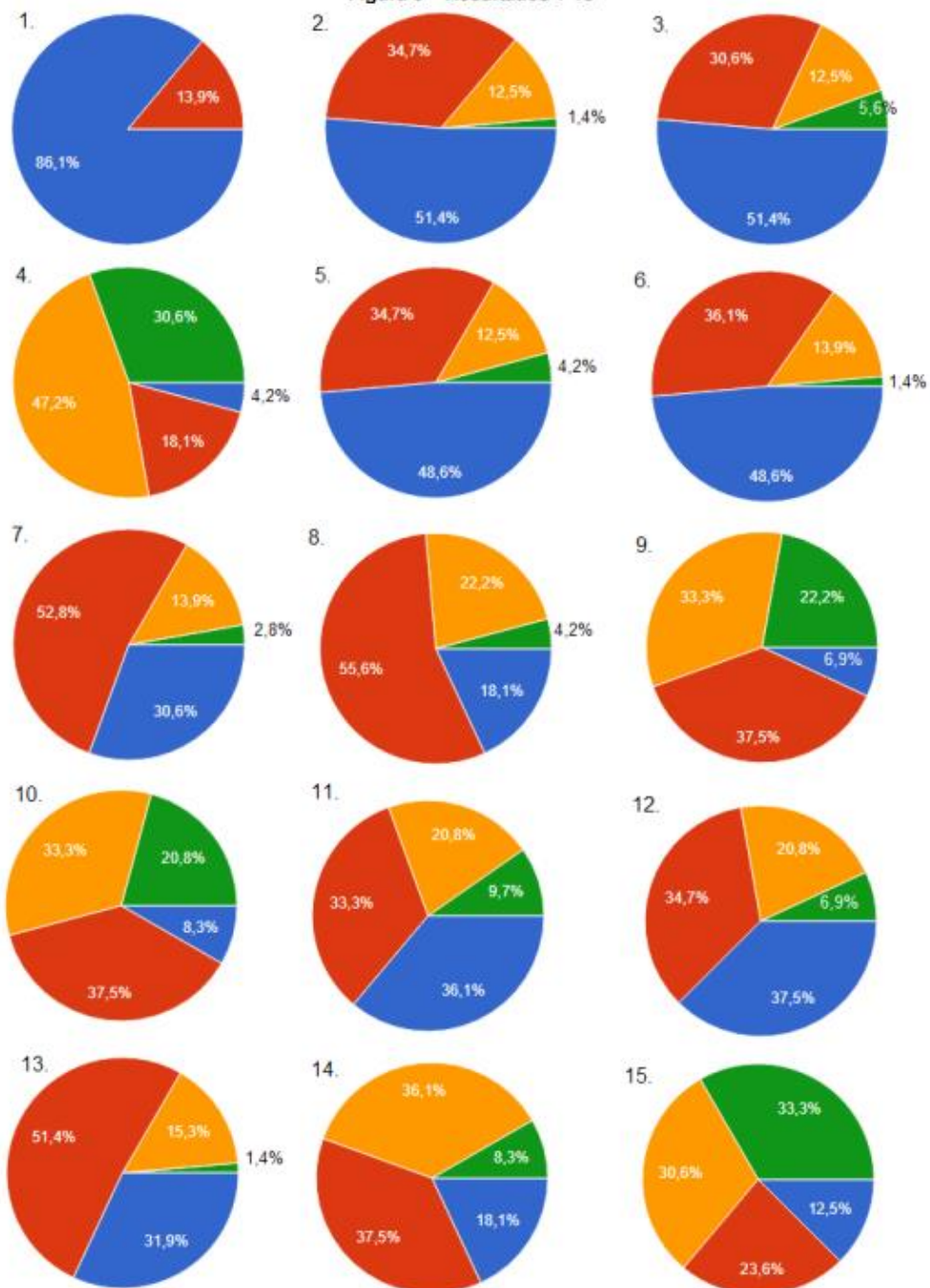
Fonte: Google Forms (2020)

**Figura 2 – Legenda**

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

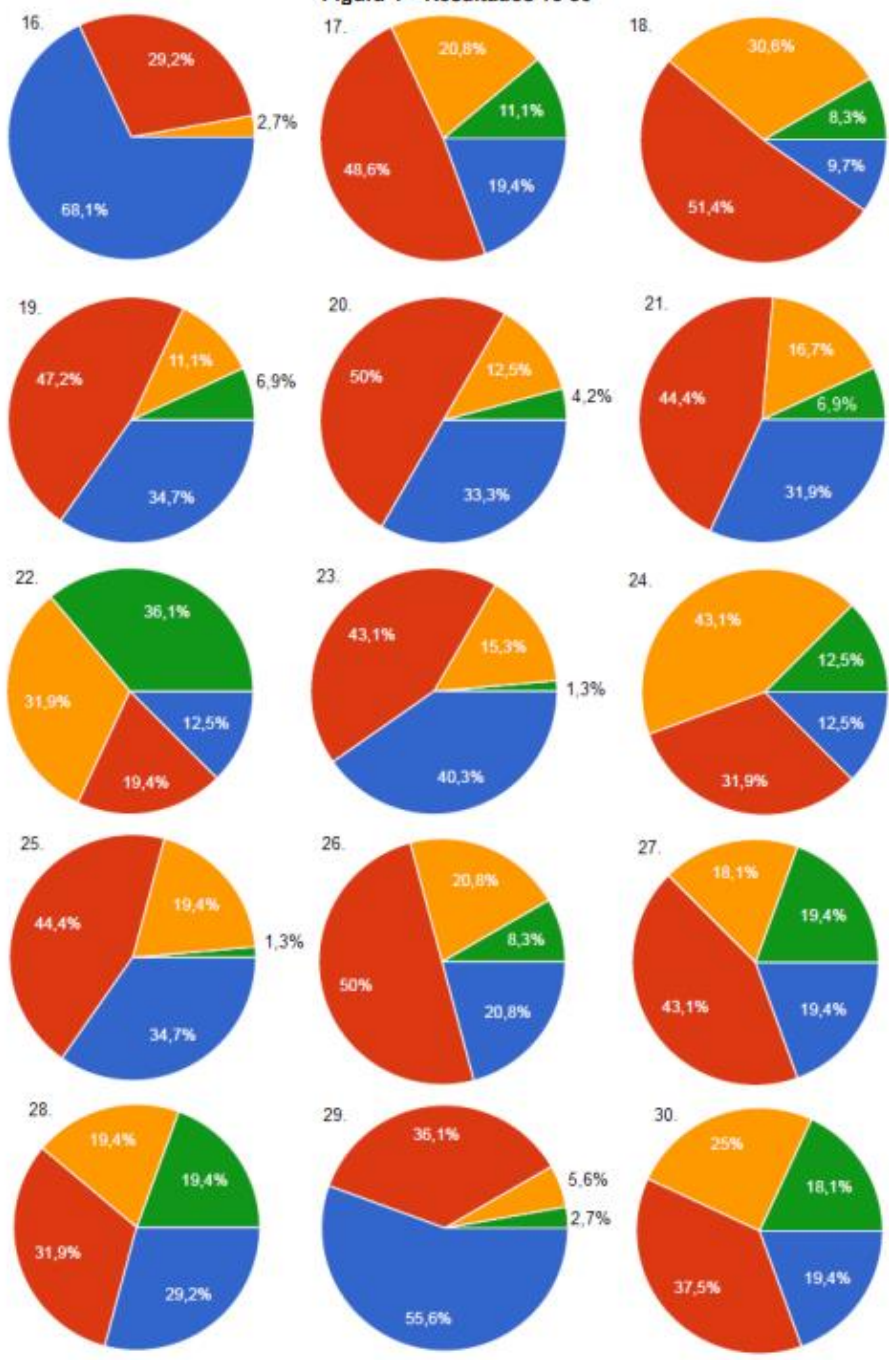
Fonte: Google Forms (2020)

Figura 3 – Resultados 1-15



Fonte: Google Forms (2020)

**Figura 4 – Resultados 16-30**



Fonte: Google Forms (2020)

## ANEXO A – CERTIFICADO DE ACEITE DO ARTIGO



ISSN: 2237-6143

# CERTIFICADO 2020

---

O trabalho

**Elaboração de Ferramenta para Medição de Criatividade para a Cultura Corporativa**

sob autoria de

**Henrique Santos**

foi publicado nos anais do X CONBREPRO.  
Realizado de 02 a 04 de dezembro de 2020.



b1b0432ceafb0ce714426e9114852ac7

Prof. Dr. João Luiz Kovaleski  
Presidente da APREPRO

Prof. Dr. Gilberto Zammar  
Presidente da Comissão Científica

Os dados desta certidão são fidedignos e autênticos, conforme nossos registros e podem ser verificados no endereço <https://inscricao.aprepro.org.br/index.php/check/index>.  
Certificado registrado online no dia 10/12/2020. Para maiores informações entre em contato com o suporte.

Realização



Apoio

