

Clima para Criatividade nas Organizações Empresariais: Construção e Validação de Instrumento

Climate for Creativity in Business Organizations: Construction and Validation of Instrument

Clima para Creatividad en las Organizaciones Empresariales: Construcción y Validación de Instrumentos

Mari Lucia Figueiredo¹
Faculdade de Tecnologia de Catanduva (FATEC)

Resumo

O presente estudo teve como objetivo construir e validar uma Escala de Clima para Criatividade em Organizações Empresariais. Três estudos foram realizados sendo os dois primeiros para construção da escala e o terceiro para a verificação da sua estrutura interna. A amostra dos dois primeiros estudos foi composta por 10 juízes e, no terceiro estudo, por 940 trabalhadores de organizações públicas e privadas, sendo 500 do sexo masculino e 440 do sexo feminino com idades, compreendendo entre 18 a 64 anos. O instrumento continha 94 itens e 13 variáveis e foi avaliado pela análise fatorial exploratória. A escala final ficou composta de 61 itens e sete fatores. Esses sete fatores explicam 44,31% da variância do construto, possuem alpha de Cronbach superior a .73. Os resultados indicaram evidências de validade e também de precisão.

Palavras-chave: clima organizacional, criatividade, avaliação, empresas

Abstract

This study aimed to construct and validate a Climate Scale for Creativity in Business Organizations. Three studies were carried out; the first two, to the scale construction and the third, for the verification of its internal structure. The sample of the first two studies was composed by 10 judges and, in the third study, by 940 workers of public and private organizations, being 500 males and 440 females with ages between 18 and 64. The instrument had 94 items and 13 variables and it was analyzed by the exploratory factor analysis. The final scale consists of 61 items and seven factors. These seven factors explain 44.31% of the variance of the construct, they have higher alpha Cronbach a .73. The results indicated evidence of validity and also accuracy.

Keywords: organizational climate, creativity, evaluation, companies

Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo construir y validar una Escala de Clima para Creatividad en Organizaciones Empresariales. Tres estudios fueron realizados: los dos primeros para la construcción de la escala y el tercero para la verificación de su estructura interna. La muestra de los dos primeros fue compuesta por 10 jueces. La del tercero estuvo formada por 940 trabajadores de organizaciones públicas y privadas, de los cuales 500 eran del sexo masculino y 440 del femenino, con edades comprendidas entre los 18 y los 64 años. El instrumento contenía 94 ítems, 13 variables y fue estudiado a través del análisis factorial exploratorio. La escala final fue conformada por 61 ítems y siete factores, que explican 44,31% de la variación del constructo y poseen *alpha* de Cronbach superior a .73. Los resultados indicaron evidencias tanto de validez como de precisión.

Palabras clave: clima organizacional, creatividad, evaluación, empresas

Introdução

O clima organizacional é um dos construtos de maior centralidade dentro do campo do comportamento orga-

nizacional e tem sido uma das variáveis psicológicas mais investigadas em organizações. Diretamente relacionado com o estudo das percepções que os trabalhadores constroem acerca de diferentes aspectos do seu trabalho, o clima organizacional corresponde a um dos atributos mais relevantes à detecção dos elementos reguladores e orientadores

¹ Endereço de contato: FATEC - Catanduva, R. Maranhão, 898, Centro, Catanduva, SP, CEP 15800-020. Fone: (17) 3523-6715. E-mail: maripsydra@yahoo.com.br

do comportamento humano dentro das instituições (Menezes & Gomes, 2010). Essas percepções coadunam-se com as feitas por Farias, Santos e Barbosa (2011) de que o clima organizacional tem-se constituído numa poderosa ferramenta para a compreensão do comportamento humano nas organizações, e ressaltam que a terminologia é uma forma metafórica de se referir a maneira como as pessoas se relacionam num ambiente organizacional. Os autores ainda, argumentam que assim como as pessoas respondem de forma diferente às condições ambientais, tais como frio, calor, fome, sono, observa-se que diversos aspectos presentes no ambiente de trabalho, também, são passíveis de respostas diferenciadas, pois estão baseados em percepções pessoais, que por sua vez estão vulneráveis aos estados emocionais das pessoas (Faria, Santos, & Barbosa, 2011).

Acrescenta-se, ainda, que o mundo contemporâneo é altamente competitivo, caracterizado pela globalização da economia, o desenvolvimento tecnológico, e as constantes mudanças têm imposto novos desafios para as organizações que procuram formas de obter e sustentar vantagem competitiva (Moro, Balsan, Costa, Lopes, & Schetinger, 2015). Diante dessa nova economia, não basta apenas dispor de uma infraestrutura de recursos financeiros, tecnologias e estruturas, é preciso competência para transformar informação em conhecimento. Portanto o capital humano surge como elemento chave nesse processo. Além disso, é preciso que as organizações se conscientizem da importância de investir nas pessoas, repensar o seu papel profissional uma vez que cabe ao ser humano a responsabilidade do avanço no mundo do trabalho. Com isso, as organizações têm se valido do estudo do clima organizacional para avaliar a percepção dos indivíduos, a fim de interferir, melhorar o ambiente de trabalho e aumentar a pro-

dutividade, uma vez que o clima interfere na satisfação, motivação e criatividade das pessoas (Crespo, 2004; 2005).

Dada a importância assumida pelas organizações brasileiras por um clima que propicie a criatividade e que possa facilitar a expressão no ambiente de trabalho, tem-se a necessidade de medidas de criatividade que permitam avaliar as condições que podem facilitar ou dificultar a expressão criativa dos profissionais em suas atividades cotidianas de trabalho (Bruno-Faria & Veiga, 2015). Porém são poucos os instrumentos encontrados, psicometricamente estáveis (medida sólida), que permitem ao pesquisador coletar dados confiáveis sobre o fenômeno do seu interesse. As autoras Bruno-Faria, Veiga e Macedo (2008) fizeram um levantamento bibliográfico sobre criatividade nas organizações e, entre as medidas existentes no País para medir os fatores que propiciam a criatividade com melhores índices psicométricos, destaca-se o Indicadores de Clima para Criatividade (ICC), (Bruno-Faria & Alencar, 1998), recentemente revalidado.

Mesmo reconhecida a importância da criatividade como algo primordial para as organizações, no Brasil quase não se tem pesquisado sobre os fatores que tornam o ambiente criativo, são poucas as investigações e prevalecem os estudos prescritivos (Bruno-Faria, Veiga, & Macedo, 2008). Bruno-Faria (2003) salienta que a criatividade é a geração de ideias, processos, produtos e/ou serviços novos (para aquele indivíduo/grupo ou naquele contexto), que possam produzir alguma contribuição valiosa para a organização e/ou para o bem-estar das pessoas que trabalham naquele contexto e que possuam elementos essenciais à sua implementação. Os dados citados acima são confirmados por Nakano e Wechsler (2007), que, revisando pesquisas brasileiras sobre criatividade, os encontraram prioritariamente, no ambiente

universitário, em forma de teses ou dissertações ou ainda como fruto do trabalho de docentes.

Porém, na literatura internacional, observa-se um avanço nas pesquisas sobre criatividade e inovação no ambiente de trabalho, com vários trabalhos realizados nas duas últimas décadas (Zhou & Hoever, 2014), com abordagens teóricas incluindo diferentes níveis de análise, tais como a dos indivíduos, dos grupos e das organizações, que são as denominadas análises multiníveis (Chang, Jia, Takeuch, & Cai, 2014; Lin & Liu, 2012). Anderson, Potočnick e Zhou (2014) também apontam o rápido avanço na produção científica sobre criatividade e inovação nas organizações, na última década (Bruno-Faria & Veiga, 2015). Dentro desse contexto, o que objetivou este estudo foi construir e validar uma escala para o diagnóstico do clima criativo em organizações empresariais.

Clima e Criatividade Organizacional

As pessoas têm percepções sobre os padrões comportamentais em uma organização. A agregação dessas percepções é chamada de clima organizacional. O clima pode ser entendido por “padrões decorrentes de comportamentos, atitudes e sentimentos que caracterizam a vida em uma organização” (Isaksen, Lauer, Ekvall, & Britz 2001, p. 172). Waltkim e Hubbart (2003) também mencionam a percepção dos membros das organizações e definem o clima como uma medida perceptível no ambiente de trabalho sobre a execução da tarefa. O clima organizacional também foi definido por Ekvall (1987) como um fenômeno que “surge no confronto entre os indivíduos e a situação organizacional”. Rotinas, regras, procedimentos, estratégias, políticas e ambientes todos esses fatores físicos na situação organizacional provocam reações nas pessoas envolvidas, diz o autor.

O clima organizacional também influencia o estado motivacional das pessoas e é por ele influenciado, afirma Schultze (2004). O indivíduo reage às variáveis presentes no ambiente da organização conforme sua percepção e interpretação, e suas ações também passam a afetar esse ambiente. Há, portanto, uma retroação recíproca entre o estado motivacional das pessoas e o clima organizacional. Para Judge, Robbins e Sobral (2011), o clima organizacional faz menção das percepções que os colaboradores de uma organização têm sobre ela e seu ambiente de trabalho.

Já para Schneider, Salvaggio e Subirats (2002), o clima é a atmosfera presente nas organizações, originada mediante práticas, procedimentos e recompensas percebidos diariamente pelos empregados, estando intimamente ligada ao comportamento dos gestores e às ações por estes recompensadas. Embora não seja possível reduzir o clima organizacional a uma só unidade de análise, já que este depende também das interações individuais, é necessário reconhecer que o clima organizacional está mais diretamente relacionado com elementos cognitivos, ao passo que o clima psicológico encontra-se associado em maior intensidade com elementos afetivos do ambiente de trabalho (Martins, 2000). Um dos maiores esforços dos estudiosos do tema clima organizacional, segundo Menezes e Gomes (2010), era encontrar uma justificativa conceitual e de suporte a métodos precisos e objetivos que permitissem responder à seguinte pergunta: o clima organizacional pode ser conceituado como um atributo do indivíduo ou da organização?

O clima tem a ver com comportamento, atitudes, sentimentos que são razoavelmente fáceis de serem observados. A cultura, por outro lado, segundo Ekvall (1991), refere-se a premissas mais profundas, a convicções de valores que são frequentes, observadas num nível

pré-consciente. Esse autor considera que o clima organizacional é uma variável que afeta o resultado das operações das organizações. E ressalta ainda que o clima tem uma força moderadora porque ele influencia os processos organizacionais tais como: comunicação, solução de problemas, tomada de decisões e os processos psicológicos de aprendizagem e motivação. A organização tem recursos de diferentes tipos: pessoas, dinheiro, máquinas e outros elementos, que são usados em seus processos e operações. Essas operações resultam em efeitos de muitos tipos e em diferentes níveis de abstração, produtos e serviços de alta qualidade ou de baixa qualidade. Ekvall e Ryhammer (1998; 1999) encontraram evidências para o papel interventor do clima organizacional ao investigar o estilo de liderança e efeitos organizacionais em uma universidade sueca. Participaram 130 professores que responderam a uma medida multidimensional de liderança, o *Creative Climate Questionnaire* e a duas escalas para avaliar a produtividade criativa. Os resultados apontaram o controle do clima e a relação direta entre comportamento de liderança e inovação que se aproximaram da amostra pesquisada.

Já a criatividade tem sido definida como a produção de novas e úteis ideias por um indivíduo ou pequeno grupo de indivíduos (Amabile, 1996; 1997). Embora a definição acima envolva, em conjunto, os principais elementos da criatividade e tenha sido criada tendo em vista objetivos de diversas pesquisas, é necessário que se desenvolva, segundo Gardner (1994), um conceito mais global para o fenômeno, que integre o estudo de indivíduos criativos, trabalhos (ou produtos) criativos e, por fim, os processos criativos. Bruno-Faria e Veiga (2015) consideram que a criatividade pode ocorrer no cotidiano do trabalho e não se tratar de algo alterável. As autoras relatam que a percepção de que

existem “criatividades” unem-se com as preposições de Mitjans Martinez (2000 p. 18) de que são diferentes formas, graus e contextos nos quais a criatividade se expressa, “evidenciando o seu caráter heterogêneo e diverso, sendo necessário compreendê-la mais como ‘criatividades’ do que como processo único”. Wechsler (2006), por exemplo, ressalta que tanto valores e crenças pessoais como os contextos social, histórico e cultural podem influenciar o tipo de comportamento ou produto reconhecido como criativo em uma dada sociedade. A criatividade é uma força com responsabilidade social bem como um caminho para a realização individual (Cropley, 2006).

Para identificar as medidas validadas e precisas de acordo com os critérios exigidos pelo Conselho Federal de Psicologia (CFP, 2001, 2003) de validade e precisão demonstrada dentro do país, foi feito um levantamento na literatura nacional e internacional, e foram encontradas as seguintes escalas: para medir clima organizacional: Nacionais: Rizzatti, 1995; Tamayo, 1999; Laros e Puentes-Palacios, 2004; Martins, Oliveira, Silva, Pereira e Souza, 2004; Moro et al., 2015 e as que favorecem a criatividade, também nacional (Bruno-Faria & Alencar, 1998; Parolin, Bosquetti, Chang-Jr, Albuquerque, & Santos, 2007; Bruno-Faria & Veiga, 2015). Internacionais que favorecem a criatividade: Ekvall, 1996; Amabile, Conti, Coon, Lezenby e Herron, 1996 e Isaken, Lauer e Ekvall, 1999. Os estudos internacionais podem ser encontrados no artigo dos autores Mathiesen e Einarsen (2004).

No estudo de Bruno-Faria e Alencar (1998), as autoras desenvolveram o ICC – Indicadores de Clima para Criatividade. Para validação da escala foi utilizada uma amostra de 993 trabalhadores de um banco público. Com base na análise fatorial, foram encontrados oito fatores que são estímulos à criatividade: *ambiente físico adequado, clima social favorável entre*

colegas de trabalho, incentivo a novas ideias, liberdade de ação, atividades desafiantes, salários e benefícios adequados, ações da chefia e da organização em apoio a ideias novas e disponibilidades de recursos materiais. E quatro fatores que são obstáculos à criatividade: bloqueio a ideias novas, excesso de serviços e escassez de tempo, resistência a ideias novas e problemas organizacionais. Parolin et al. (2007) desenvolveram um instrumento para aferir a percepção da criatividade no ambiente de trabalho pela ótica dos empregados. A partir das abordagens sociointeracionistas do processo criativo, foram definidas as dimensões do instrumento, o qual foi aplicado a uma amostra de 409 trabalhadores de diferentes organizações. A análise fatorial mostrou a existência de cinco dimensões: estímulo à criatividade, relações interpessoais, ambiente da tarefa, pressão e controle e bloqueios à criatividade. Outro fator que nos chamou atenção foi que, das cinco dimensões que compõem a escala, três agruparam somente dois itens, cada uma. Em um estudo recente, Bruno-Faria e Veiga (2015) revalidaram a escala ICC – Indicadores de Clima para Criatividade. Decidiu-se, inicialmente, aprimorar um instrumento já validado com fins semelhantes. A aplicação de *survey* para validação da nova medida, composta de 63 itens, foi feita em uma amostra de 409 analistas de uma empresa brasileira de pesquisa. Foram realizadas as análises semântica e dos juízes, com posterior análise fatorial e de confiabilidade dos itens. Obtiveram-se duas escalas distintas: uma que continha seis fatores que manifestam condições facilitadoras, e três que retratam barreiras à expressão da criatividade no ambiente de trabalho. O instrumento foi denominado de Indicadores de Condições para Criar no Ambiente de Trabalho (ICCAT) e mostra-se como uma medida robusta e atualizada, com a redução de 97 para 60 itens, com cargas fatoriais elevadas, bem como índices de confiabilidade mais

altos que a medida anterior. O índice de variância total explicada foi superior a 50%. Sugerem-se novas aplicações, a fim de verificar se a estrutura fatorial se confirma. Destaca-se a relevância de se disponibilizar tal medida para aplicação em pesquisas futuras, bem como para diagnósticos organizacionais.

Ekvall (1996), depois de mais de 50 anos de pesquisas, criou a escala denominada CQQ (*Creative Climate Questionnaire*). A escala foi validada, inicialmente, com uma amostra de 190 engenheiros e posteriormente 237. A medida é composta de 50 itens, subdividida em 10 fatores, cada fator agrega cinco itens. Os fatores são: *desafio e motivação, discussão e debates, ausência de conflitos, tempo para ideias, ludismo e humor, suporte às ideias, alegria e dinamismo, confiança e abertura, correr risco e liberdade*. O mesmo instrumento foi adaptado por Isaksen et al. (1999), em uma versão foi denominada de SOQ (*Situational Outlook Questionnaire*), em alguns estudos são relatados que a estrutura fatorial desse instrumento é composta de nove fatores em outros de dez, o que leva à incerteza quanto a sua qualidade psicométrica (Mathisen & Einarsen, 2004).

Método

Os procedimentos adotados para construção e validação da escala foram os seguintes: revisão da literatura, delimitação do objeto, definição do atributo, dimensionalidade, definições constitutivas e operacional, construção dos itens, análise dos itens, análise dos juízes, análise semântica e análise empírica dos itens (carga fatorial, *eigenvalue*, cumunidade), propostas por Pasquali (1999).

Processo de Construção do Instrumento

Na primeira fase da construção da escala, foram criadas as 13 variáveis

indicadoras do clima para criatividade que iam compor o questionário. A construção das variáveis foi feita com base na literatura existente e nas dimensões proposta por Ekvall em 1996, quais sejam, *motivação e comprometimento, dinamismo e energia, tempo para ideias, liberdade para criar, ludismo e humor, apoio às ideias, discussão e debates, ausência de conflito, confiança e franqueza, correr risco, suporte à inovação, salários e benefícios e tolerância às diferenças*. Nessa primeira etapa de definição operacional, participaram seis juízes, sendo um doutorando e cinco doutores, todos docentes de universidades e pesquisadores da área da saúde, humanas e exatas. Esses profissionais elaboraram de forma separada as definições das 13 variáveis mencionadas acima. O objetivo da diversidade na formação

dos participantes foi para detectar semelhanças e diferenças nas abordagens que cada um poderia ter das variáveis, uma vez que as várias áreas intelectuais pressupõem opiniões distintas. Foi entregue aos seis juízes um questionário contendo os 13 indicadores para que eles fizessem as definições operacionais, descrevendo os comportamentos que representassem cada aspecto avaliado, bem como se solicitou que essas definições fossem elaboradas com o maior nível de detalhamento. Tais procedimentos visaram garantir o foco dos respondentes no tema e obter o maior número possível de informações para uma melhor compreensão do fenômeno (Crespo, 2004). Nesse momento, foram criadas as definições para as 13 variáveis, conforme Tabela 1.

Tabela 1.

Definição Operacional dos Fatores da Escala de Clima para Criatividade Organizacional

Escala de condições Favoráveis à criatividade	Definição Operacional	Número de Itens
Motivação e Comprometimento	Elemento estimulador para vencer desafios e o que move o indivíduo para criar. Ser fiel aos compromissos e atingir metas e soma das modificações.	10
Dinamismo e Energia	Dedicação e alcançar objetivos, força de vontade participação em atividades e inferir para atingir objetivos firmeza de caráter, realização de trabalho, força e vigor que leva a criação.	10
Tempo para Ideias	Período dedicado à pesquisa, elaboração e estabelecimento de objetivos, metas, espaço criado para discutir e colocar ideias em ação, conquista no trabalho.	10
Liberdade para Criar	Espaço, autonomia, aplicar a nova realidade e senso de responsabilidade sobre o próprio trabalho, obter alternativas e escolher o que pensar.	10
Ludismo e Humor	Possibilidade leve de refletir sobre a realidade, disposição de espírito, veia cômica, espírito de graça, a chave do bem-estar e das relações amigáveis.	10
Apoio às Ideias	Confiança nas ideias, respeito às opiniões divergentes dos empregados e ambiente acolhedor que leve a criatividade.	10
Discussões e Debates	O bem-estar do grupo e da empresa, argumentação, diálogos para um consenso.	10
Ausência de Conflito	Relacionamento sem atritos entre trabalhador e equipe, ausência de registro de brigas de pendência sobre o caminho a ser adotado.	10

Escala de condições Favoráveis à criatividade	Definição Operacional	Número de Itens
Confiança e Franqueza	Respeito mútuo, assertividade e comprometimento, confiança nos outros e liberdade de expressão, confiança no caráter dos outros e expressão das posições adotadas.	10
Correr Risco	Não ter medo de criar, espírito aventureiro, inovar e aceitar desafios, atributos para aceitar mudanças, romper com o passado e implementar nova situação.	10
Suporte à Inovação	Apoio para mudança, dialogo e confiança, planejamento e definição de metas e estímulo à criatividade.	10
Salários e Benefícios	Reconhecimento do trabalho, remuneração adequada e decorrência do que se faz.	10
Tolerância às Diferenças	Convívio harmonioso, respeito e paciência, aceitar as diferenças individuais, divergências de ponto de vista e propostas.	10
Processo de Comunicação	Informações internas claras e objetivas, acesso a informações necessárias ao trabalho, clareza nas informações e comunicação entre níveis hierárquicos.	10
Total		140

De posse dessas definições dos indicadores feita pelos seis juízes, optou-se por acrescentar mais um indicador aos 13 já existentes. O indicador que se juntou aos definidos foi o processo de comunicação, por se tratar de um indicador importante para as empresas o qual, sem dúvida, corrobora com a atmosfera favorável para o desenvolvimento da criatividade. Assim, após essa primeira etapa, chegou-se a 14 variáveis (descritas anteriormente) e, a cada uma delas, foram associados 10 itens. Isso resultou em uma escala com 140 itens.

O próximo passo foi a validação do instrumento. Realizamos uma análise teórica ou de especialistas, conforme recomendada por Pasquali (1999), com o objetivo de verificar se os itens estavam adequados aos indicadores definidos anteriormente, assim como a sua relevância e a pertinência para o âmbito das organizações. Inicialmente, uma profissional de Língua Portuguesa revisou o questionário e as instruções identificando erros de Português e palavras de difícil

compreensão. Após esse procedimento, também participaram dessa segunda etapa quatro juízes, todos com formação em psicologia, que integravam uma universidade privada brasileira, sendo três com mestrado e um com doutorado, dois desses profissionais tinham experiência em construção de escala. Em primeiro lugar, esses juízes agruparam os itens que consideraram ser parecidos, fizeram uma análise quanto a sua relevância e, por fim, a adequação dos itens às variáveis. Como só participaram dessa fase quatro juízes, optou-se que os itens deveriam atingir uma concordância de 75% dos juízes; quanto a sua adequação à variável, os que fossem inferiores a essa porcentagem seriam eliminados. Dos 140 itens, em 46 itens houve divergência entre os especialistas, nos demais houve unanimidade. Após a análise teórica, a escala ficou composta de 94 itens e 13 variáveis, uma variável também foi excluída do questionário. O questionário continha uma capa com nome da instituição e o nome da autora; na parte interna, o

título do instrumento, para caracterizar os participantes da pesquisa: sexo, idade e escolaridade. Em seguida, a finalidade da pesquisa e instruções para preenchimento e uma escala *Likert* de seis pontos que iam de concordo totalmente = 6 ao discordo totalmente = 1. Depois de estruturado o questionário, deu-se início ao processo de coleta e análise de dados.

Procedimento de Coleta e Análise de Dados

Fizeram parte desta pesquisa trabalhadores distribuídos em 16 empresas privadas, situadas no interior do Estado de São Paulo, dos setores moveleiro, frigorífico, químico, materiais de construção, metalúrgica, editora, aço e roupas. Quanto aos participantes, foram 1000 sujeitos que colaboravam em atividades administrativas, financeiras e de produção de empresas. Desse total, houve um retorno de 940 questionários, caracterizando 94% da população, sendo 500 (53,2%) do sexo masculino e 440 (46,8%) do sexo feminino, com idades variando de 18 a 64 anos (homens) e 18 a 59 anos (mulheres). O nível de escolaridade variou do ensino médio à pós-graduação, registrando-se um predomínio de participantes com o ensino médio já concluído ($n=516$; 54,9%), seguido por ($n=287$; 30,5%) com curso superior completo e ($n=100$; 10,6%) com superior ainda em curso. Apenas uma pequena parte dos participantes possuía pós-graduação ($n=37$; 4,0%).

O projeto de pesquisa foi primeiramente submetido e aprovado pelo Comitê de Ética Institucional, sob o registro n. 572/04. Após a aprovação, mantivemos vários contatos com as empresas antes da coleta de dados, enquanto eram explicados os objetivos da pesquisa. O projeto era, posteriormente, analisado e aprovado pelas organizações e, por isso, os diretores faziam contatos com os setores de Recursos Humanos das referidas

empresas que convidavam os funcionários a participarem do estudo. Todos os participantes receberam o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e devolveram-no assinado. Da mesma forma, os diretores assinavam a carta de consentimento permitindo a participação dos funcionários e da empresa.

O tempo estabelecido para o retorno dos instrumentos variou de 15 dias a um mês. Tão logo respondiam aos questionários, a empresa fazia a comunicação para coleta. Alguns funcionários levaram o instrumento para casa, respondiam e o entregavam ao RH das empresas. A fim de evitar um baixo retorno, procuramos acompanhar a entrega dos questionários ressaltando aos dirigentes das empresas, assim como os departamentos de RH, sobre a importância da pesquisa realizada e de haver uma escala validada para população brasileira e que posteriormente eles mesmos poderiam usar. Diante de tal fato, o retorno foi de 94%, o que caracterizou os 940 questionários definidos para validação. Já que a ênfase da pesquisa era a validação de uma escala, não houve interesse por parte da direção e dos departamentos de RH das empresas pelo retorno dos dados.

Resultados

Primeiramente foi feita uma análise exploratória dos dados, para verificar a normalidade das distribuições e os pressupostos da análise fatorial a fim de avaliar se os 94 itens eram passíveis de serem fatorados e quantas dimensões uma primeira análise sugeriria. Para a análise de dados, foi utilizado o *software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*, versão 15.0. Conforme Costello e Osborne (2005), o pressuposto básico da análise fatorial é descrever um conjunto de variáveis em relação a um número menor de fatores e, sendo assim, para avaliar um número mínimo de participantes na amostra. Com relação a esse

fator, não existe consenso quanto ao número de sujeitos necessários para realização da análise fatorial. Como regra geral, segundo Tabachnick e Fidel (2001), o de 300 sujeitos é razoável, e Neiva, Abbad e Tróccoli (2010) recomendam de cinco a dez participantes na pesquisa por item. Portanto o número de sujeitos utilizados no estudo atendeu os dois critérios; sendo assim, podia-se dar continuidade aos procedimentos seguintes.

Dando continuidade ao processo de validação da escala, nessa etapa foram analisados os componentes principais para verificar a fatorabilidade da matriz, o teste de esfericidade de Barlett, cujo valor deve ser abaixo e diferente de zero, e o índice de adequação da amostra Kaiser Meyer Olkin (KMO), ser superior a 0,80. O teste de esfericidade de Barlett na escala de clima para criatividade foi significativo (qui-quadrado aproximado = 31501,74; $p < 0,001$), e o KMO de 0,87, mostrando que seus valores foram adequados, portanto ambos foram atendidos.

Foi realizada também a análise dos componentes principais para verificar a indicação do número de fatores a serem extraídos. Foi utilizando como parâmetro (*eigenvalue*) superior a 1. Nessa primeira análise, identificou-se um conjunto muito amplo de 26 fatores que explicavam, no seu conjunto, 68,3% da variância. Em face dessa ocorrência, op-

tamos por uma redução progressiva no número de itens e fixamos a nossa análise em nove fatores. Para essa redução, consideramos o baixo índice de comunalidade de alguns itens e a própria especificidade da sua formulação (validade de conteúdo). Assim chegamos a uma versão contendo 73 itens e a uma repartição com significado psicossocial no sentido do objetivo por nós proposto tomando uma escala com oito fatores.

O passo seguinte foi retirar os itens que se encontravam em mais de um fator e com cargas fatoriais abaixo de 0,35 (valor imposto pelos pesquisadores, a fim de ampliar as qualidades psicométricas da medida), utilizamos a análise fatorial pelo processo de extração Análise dos Eixos principais (PAF), com os oito fatores obtidos a partir dos resultados. Feito isso, foi realizada novamente uma análise da análise dos componentes principais. Tendo em vista que se esperava que, no tipo de fenômeno deste estudo (clima para criatividade nas empresas), os fatores que não fossem puros, mas sim houvesse correlação entre eles, utilizamos a rotação varimax. Desses fatores, oito são passíveis de interpretação e, por outro lado, conseguem agrupar um número mínimo de cinco itens. O total de itens que se agruparam no mesmo fator foram sete. Os oito fatores aceitos explicaram 46,76% da variância, como mostra a Tabela 2.

Tabela 2.

Análise dos Componentes Principais da Escala de Clima para Criatividade nas Organizações

Fatores	Autovalores Iniciais		
	Autovalor	% Variância	Número de Itens
1	15,98	23,38	12
2	3,63	5,34	13
3	2,61	3,84	10
4	2,35	3,45	9
5	2,04	3,00	12
6	1,86	2,74	6
7	1,75	2,56	6
8	1,67	2,45	5
Total da variância explicada		46,76	

Com base nos critérios impostos pelos pesquisadores e análise do *scree-plot*, verificou-se que os itens agruparam em oito dimensões e, como houve o agrupamento de sete itens em mais de um fator, optou-se pela retirada desses itens. Assim, a escala ficou composta por 66 itens. Para decidir sobre a solução fatorial, calculamos o *Alpha* de Cronbach, para verificar o grau de consistência interna dos itens no fator. Em virtude de ter havido um baixo valor do *alpha* (0,62)

e fraca consistência interna dos itens, optamos, também, pela retirada do fator 8 Discussão e Salário. Permanecendo a escala final composta de sete fatores e 61 itens, com explicação de 44,31% da variância. Dessa forma, foram estabelecidos os itens e fatores que compuseram a versão final da Escala de Avaliação do Clima para Criatividade no Trabalho. Essas informações, bem como as respectivas cargas fatoriais e exemplo de item, podem ser visualizadas na Tabela 3.

Tabela 3

Fatores, Índices de Consistência Interna (Alphas) e Itens com maior Carga Fatorial em Cada Fator da Escala de Clima para Criatividade nas Organizações

Fator e Número dos Itens no Questionário Final	<i>Alpha</i>	Item com Maior Carga Fatorial
Dinamismo e Motivação 4, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 14, 18, 19, 42	0,85	Temos, nesta empresa, uma atmosfera lúdica que prevalece entre os funcionários.
Humor e Cooperação 16, 26, 30, 32, 35, 45, 46, 47, 50, 59, 61	0,86	Procuramos sempre compartilhar os problemas para que estes não afetem nosso clima de tarefa.
Liberdade para Criar 10, 15, 31, 37, 40, 49, 54, 58, 60	0,84	Nesta empresa, todos podem tomar suas próprias decisões.
Ausência de Conflitos 22, 24, 25, 41, 43, 44, 48, 53	0,85	Os funcionários desta empresa tramam coisas uns contra os outros.
Suporte à Inovação 1, 2, 3, 5, 17, 20, 21, 23, 28, 33, 51	0,85	Para mim, os benefícios que a minha empresa oferece são significativos.
Correr Risco 13, 27, 29, 38, 39, 52	0,73	Na minha empresa é arriscado tentar novas alternativas de trabalho.
Tolerância e Comunicação 34, 36, 55, 56, 57	0,76	Os funcionários que têm opiniões diferentes, dentro da empresa, não são bem aceitos.

Além de verificar as características psicométricas para justificar a associação dos itens nos fatores, foi investigado se os itens representavam o construto teórico de maneira pertinente ao construto abordado. Assim, os sete fatores encontrados passaram a ter a seguinte denominação:

O primeiro fator **Dinamismo e Motivação** agrupou onze itens, todos com cargas fatoriais positivas, variando de 0,40 a 0,60. O *Alpha* foi de 0,85, considerado elevado. A esse fator se remete a dedicação para alcançar os objetivos,

a força de vontade, a participação em atividades laborais, assim como um elemento estimulador para vencer desafios movendo o indivíduo para criar.

O segundo fator foi denominado de **Humor e Cooperação** e contemplou onze itens com cargas fatoriais de 0,38 a 0,63. O índice de confiabilidade foi elevado, 0,86. Os itens que o compõem avaliam a possibilidade sutil de refletir sobre a realidade, disposição de espírito, veia cômica, espírito de graça, relações amigáveis, apoio mútuo e ajuda.

O terceiro fator é chamado de **Liberdade para Criar**, composto por nove itens com cargas variando entre 0,36 a 0,69. Também com índice de confiabilidade alta, 0,84. Esse fator trata de espaço, autonomia para aplicar as novas ideias, senso de responsabilidade sobre o próprio trabalho, obter alternativas e escolher o que criar.

O fator quatro, **Ausência de Conflito**, contém oito itens, todos com cargas positivas, variando entre 0,41 a 0,70, com índice de confiabilidade de 0,85. Os itens abordam um relacionamento sem atritos entre os trabalhadores e a equipe, ausência e caminho a ser adotado nas decisões e disputa por espaço.

O quinto fator, **Suporte à Inovação**, agrupou onze itens, com cargas positivas, o que variou de 0,40 a 0,53, e o valor do *alpha* 0,85, indicando alto nível de confiabilidade. Os itens referem-se a apoio à mudança, diálogo e confiança, planejamento de metas e estímulos à criatividade.

O sexto fator, **Correr Risco**, inclui seis itens, cujas cargas variando de 0,46 a 0,54, e a confiabilidade obtida adequada (0,73). Os itens dizem respeito a não ter medo de criar, do espírito aventureiro, inovar e aceitar desafios, atributos para aceitar mudanças, romper com o passado e implementar nova situação.

O último fator da escala é **Tolerância e Comunicação**, esse fator possui cinco itens com cargas de 0,45 a 0,71, e *alpha* 0,76, considerada adequada. Os itens descrevem o ambiente onde as pessoas têm convívio harmonioso, respeito e paciência, informações internas claras e objetivas, acesso às informações e comunicação entre os diferentes níveis hierárquico.

Discussão e Considerações Finais

O presente estudo teve como objetivo principal construir e validar uma escala de clima para criatividade organiza-

cional. Para atingir o objetivo principal do estudo, utilizamos a percepção dos respondentes quanto ao ambiente do seu trabalho. Puente-Palácios (2002) e Puente-Palácios e Freitas (2006) relatam que é de suma importância a necessidade de melhor compreensão e definição dos elementos que compõem o clima organizacional, já que este exerce influência sobre o comportamento e o desempenho dos trabalhadores, refletindo na efetividade da organização.

A escala de clima para criatividade está avaliando sete fatores específicos, diferenciados entre si. Pode-se dizer que a estrutura fatorial revelou, também, que cinco dos sete fatores podem ser considerados melhores representantes do construto geral de clima para criatividade (fatores mais fortes), enquanto dois outros fatores aparecem representados por um número menor de itens. Observou-se, por meio deste estudo, que a escala Humor/Cooperação se apresenta como fator que obteve resultados mais elevados. O humor e a cooperação, a ajuda mútua no grupo, aliada à descontração que envolve a confiança também foram indicados como sendo estimulantes da criatividade no ambiente de trabalho. Segundo Bispo (2003), é preciso que o clima organizacional seja agradável e que as pessoas que nele atuarem, sintam-se bem e felizes. Para esse autor, a cooperação, o feedback e o reconhecimento, aliados ao tempo e à colaboração, são fatores importantes para o indivíduo criativo. A criatividade envolve fé, paciência e confiança entre os membros da empresa. Nesse sentido, destaca-se o papel da colaboração interchefias e interpares na expressão da criatividade.

Dinamismo/Motivação foi outro fator apontado como influenciador no clima para criatividade. Esse fator refere-se, majoritariamente, a elementos internos ao indivíduo, relativos à sua condição e à estrutura de personalidade. Mesmo

assim, alguns itens dependem de variáveis externas ditas socioculturais, por exemplo, as condições sociais do ambiente em que as pessoas atuam e, em particular, os sistemas e procedimentos de incentivos adotados. A motivação é essencial para o clima no trabalho eficaz. Isso foi ressaltado por Amabile (2001) que chama a atenção para a importância de um ambiente social que favoreça o desenvolvimento de motivações, atitudes e habilidades e que crie oportunidades de aprendizagem criativa e envolvimento com tarefas desafiadoras.

Outro fator que foi investigado e que compõe a escala de clima para criatividade foi Liberdade para Criar com itens assumindo bons resultados, com um agrupamento de itens adequados. Esse fator reporta-se a elementos externos ao indivíduo, ou seja, os itens cobrem vários aspectos do ambiente em que os sujeitos atuam. A esse respeito, as autoras Fleith, Almeida, Alencar & Miranda (2010, p. 87) afirmam que, “num mundo caracterizado pela globalização, rápidas transformações, alta competitividade e renovação contínua de ideias, produtos e tecnologia, é essencial investir no talento e no potencial criativo”.

O fator Ausência de Conflito revelou uma boa consistência interna com a precisão considerada muito boa. Esse novo fator agregou também, um número de itens, que nos parece perfeitamente adequado para representar essa dimensão. Esse fator refere-se a elementos internos dos indivíduos, mais concretamente características de personalidade e competências de relacionamento interpessoal. Contudo pode-se dizer que este fator influencia a forma como os conflitos são resolvidos dentro da empresa e o grau de aceitação das mudanças internas que são implementadas. O grande desafio das organizações é o de gerir bem o conflito que, inevitavelmente, surgirá no seio do grupo devido à existência de diferentes

perspectivas (McIntyre, 2007). O autor resalta que o conflito é motor de desenvolvimento social e que seus efeitos são positivos, sempre que saibamos geri-lo adequadamente, com isso, estabelecemos relações cada vez mais cooperativas, procurando alcançar uma solução integrada do problema, em benefício de ambas as partes (pessoas ou grupos). Se os problemas forem solucionados, existirá um encurtamento das distâncias psicológicas e uma significativa melhora na comunicação. Assim, o clima de confiança poderá criar condições para que o conflito seja resolvido de forma mais criativa e duradoura (McIntyre, 2007).

Suporte à Inovação foi outro fator que obteve resultados elevados na sua composição. A maior competitividade do ambiente organizacional também tem resultado no entendimento da inovação como um fator crucial para a sobrevivência e o desempenho das organizações, uma vez que é reconhecida a importância da inovação de produto para os resultados de longo prazo (Alegre & Chiva, 2008). Quanto a esse respeito, podemos dizer que, apesar de raros os estudos sobre a criatividade nas organizações brasileiras, destaca-se o empenho, por parte de teóricos de diversas áreas, da grande importância do desenvolvimento do potencial criativo das pessoas nas organizações sociais. Fleith e Alencar (2012) destacam que o papel ativo do indivíduo no processo criativo, bem como a influência dos fatores sociais, culturais e históricos na produção criativa e na avaliação do trabalho criativo, é inquestionável.

A análise do fator Abertura/Correr Risco revelou resultado próximo do limiar de aceitação em escalas congêneres. Esse índice baixo de consistência pode estar associado ao fato de esse fator ter agrupado um número inferior de itens em relação aos demais. Esse número de itens poderá ser insuficiente para uma conveniente representação comportamental e

situacional desse fator. Esse fator indica flexibilidade pelas ações dada pela empresa para que o funcionário possa agir livremente, testando ideias e experimentando-as sem correr risco de ser criticado ou afastado de suas funções.

Alon, Koetzier e Culp (2013) chamam a atenção para esses aspectos ao considerarem que *a inovação pode ser a ferramenta mais poderosa e o maior gerador de valor de uma empresa. Mas muitos gestores, com medo dos riscos inevitáveis de ideias novas que podem não dar certo, deixam de aproveitar todo o seu potencial e preferem renovar a inovar. Também afirmam que um ambiente propício à criatividade deve possibilitar não só o risco de testar novas ideias, como trabalhar a fim de obter receptividade por parte dos grupos e das organizações.*

O fator Tolerância/Comunicação apresentou valor de consistência interna muito próxima do fator anterior. De novo, pode-se observar que esse menor índice de consistência fica a dever pelo número de itens, o que nos parece insuficiente para uma adequada representação comportamental do fator identificado na análise fatorial. Parece-nos, mesmo assim, um fator extremamente importante no ambiente de trabalho. Com efeito, consideramos a comunicação como um elemento indicador da multidimensionalidade dos aspectos que influenciam a percepção do clima e que potenciam esse mesmo clima em ordem à criatividade das organizações.

Além disso, outras variáveis podem ser influenciadoras da comunicação conseguida, como, por exemplo, as variáveis individuais (história de vida, estrutura familiar, experiência profissional, valores). Segundo Lima e Albano (2002), o clima organizacional reflete a história dos tipos de pessoas que a organização atrai, dos seus processos de trabalho, das modalidades de comunicação e também reflete a história de quem exerce a autoridade dentro do sistema.

Talbot (1993) diz que, para expressar a sua criatividade, é necessário que o indivíduo possua o motivo, os meios e a oportunidade. Os dados descritos neste estudo apontam para fatores que se referem, de uma forma direta ou indireta, a esses três elementos intervenientes. Os itens da nossa escala acabam por abarcar essa multidimensionalidade do fenómeno em análise. Esses vários fatores são preditores para avaliar e sugerir a necessidade de estratégias que ampliem as possibilidades da expressão criativa em profissionais de empresas. Garcês, Wechsler e Jesus (2014) ressaltam que uma hipótese para a não expressão da criatividade no ambiente de trabalho, seria o número reduzido de oportunidades oferecido pelas organizações e a falta de encorajamento pleno de talentos criativos.

Contudo, em face da investigação realizada e disponível nessa área, muitos esforços devem ainda ser realizados para a compreensão e a delimitação empírica e conceitual dos construtos de medida de clima para criatividade nas empresas. Para além das limitações que um trabalho dessa natureza sempre comporta, dele decorrem já importantes implicações para investigação e a intervenção psicológica na área, do clima e do suporte à criatividade nas empresas. Uma das limitações que se pode mencionar é a restrição da amostra utilizada, trabalhadores do interior do estado de São Paulo. Assim, recomenda-se a realização de pesquisas em outros estados (Karino & Laros, 2014). Também, podemos ressaltar que novos estudos se fazem necessários, na tentativa de buscar outras evidências de validade para o instrumento. Investigar a sua relação com outros aspectos do ambiente organizacional pode ser um exemplo. Dentre esses aspectos, podemos citar a satisfação no trabalho, qualidade de vida e estilos de liderança. É sugerido que pesquisas

futuras investiguem o papel do gênero nas dimensões da escala, tendo em vista que esse fator não foi observado neste estudo. Da mesma forma, são sugeridos estudos que investiguem a validade da escala de clima para criatividade, utilizando-se de amostras diferenciadas dentro do contexto ocupacional e em outras regiões geográficas. Outros fatores que devem ser estudados são: as mudanças organizacionais, a situação do mercado de trabalho, a flexibilidade que esses funcionários têm na empresa, as políticas internas, o desenvolvimento de carreira e o poder nas organizações (Pieró, 2009).

Referências

- Alegre, J., & Chiva, R. (2008). Assessing the impact of organization learning capability on product innovation performance: an empirical test. *Technovation*, 28(6), 315-326.
- Alon, A., Koetzier, W., & Culp, S. (2013). The art of managing innovation risk. *High Performance Business*, 2, 1-7.
- Amabile, T. (1996). *Creativity and innovation in organizations*. Harvard Business School Note 396-239.
- Amabile, T. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40(1), 39-58. doi: 10.2307/41165921
- Amabile, T. M. (2001). Beyond talent: John Irving and the passionate craft of creativity. *American Psychologist*, 56(4), 333-336.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184. doi: 10.2307/256995
- Anderson, N., Potočnick, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state of the science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297-1333. doi: 10.1177/0149206314527128
- Bispo, P. (2003). *Bom humor: uma estratégia organizacional*. Disponível em http://www.rh.com.br/Portal/Qualidade_de_Vida/Entrevista/3540/bom-humor-uma-estrategia-organizacional.html.
- Bruno-Faria, M. F. (2003). Criatividade, inovação e mudança organizacional. In S. M. V. Lima (Ed.), *Mudança Organizacional: Teoria e gestão* (cap. 3). Rio de Janeiro: FGV.
- Bruno-Faria, M. F., & Alencar, E. M. L. S. (1998). Estímulos e barreiras à criatividade no ambiente de trabalho. *Revista de Administração [RAUSP]*, 33(4), 86-91.
- Bruno-Faria, M. F., & Veiga, H. M. S. (2015, Outubro/Dezembro). Indicadores de condição para criar no ambiente de trabalho: Evidências de validação empírica de uma medida. *Revista de Administração [RAUSP]*, 50(4), 492-506. doi: 10.5700/rausp1215
- Bruno-Faria, M. F., Veiga, H. M. S., & Macedo, L. F. (2008). Criatividade nas organizações: Análise da produção científica nacional em periódicos e livros de Administração e Psicologia. *RPOT*, 8(1), 142-162.
- Chang, S., Jia, L., Takeuchi, R., & Cai, Y. (2014). Do high-commitment work systems affect creativity? A multi-level combinational approach to employee creativity. *Journal of Applied Psychology*, 99(4), 665-680. doi: 10.1037/a0035679
- Conselho Federal de Psicologia (CFP) (2001). *Resolução n. 25/2001*. Disponível em <http://www.pol.org.br>.
- Conselho Federal de Psicologia (CFP). (2003). *Resolução n. 02/2003*. Disponível 02/02/2001 em <http://www.pol.org.br>.
- Costello, A. B., & Osborne, J. W. (2005). Best practices in exploratory fac-

- tor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment, Research and Evaluation*, 10(7). Disponível em <http://pareonline.net/getvn.asp?v=10&n=7>
- Crespo, M. L. F. (2004). Construção de uma medida de clima criativo em organizações. *Estudos de Psicologia*, 21(2), 91-99. doi: 10.1590/S0103-166X2004000200007
- Crespo, M. L. F. (2005). *Construção e validação de um instrumento de clima para criatividade nas organizações empresariais*. Tese de doutorado [não-publicada], Pontifícia Universidade Católica de Campinas.
- Cropley, A. J. (2006). Creativity: a social approach. *Roeper Review*, 28(3), 125-130.
- Ekvall, G. (1987). The climate metaphor in organizational theory. In B. M. Bass, & P. J. Drenth (Eds.), *Advances in Organizational Psychology* (pp. 177-190). Beverly Hills, CA: SAGE.
- Ekvall, G. (1991). The organization culture of idea-management: A creative climate for the management of ideas. In J. Henry and D. Walker (Eds.), *Managing Innovation* (pp. 73-79). London: SAGE.
- Ekvall, G. (1996). Organizational climate for creativity and innovation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(1), 105-123. doi: 10.1080/13594329608414845
- Ekvall, G., & Ryhammer, L. (1998). Leadership style, social climate and organizational outcomes: A study of a Swedish university college. *Creativity and Innovation Management*, 7, 126-130.
- Ekvall, G., & Ryhammer, L. (1999). The creative climate: Its determinants and effects at a Swedish University. *Creativity Research Journal*, 12, 303-310.
- Farias, A. L. A., Santos, R. R., & Barbosa, D. F. (2011). Clima Organizacional: Investigação e Diagnóstico em uma Instituição de Ensino Superior. *Id on Line Revista de Psicologia*, 1(13), 89-102. Doi: doi.org/10.14295/idonline.v5i13.54
- Fleith, D. S., & Alencar, E. S. (2012). Autoconceito e clima criativo em sala de aula na percepção de alunos do ensino fundamental. *Psico-USF*, 17(2), 195-203. Disponível em <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-82712012000200003>
- Fleith, D. S., Almeida, L. S., Alencar, E. S., & Miranda, L. (2010). Educação do aluno sobredotado no Brasil e em Portugal: uma análise comparativa. *Revista Lusófona de Educação*, 16, 75-88. Disponível em <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34918522007>
- Garcês, S., Pocinho, M., Wechsler, S. M., & Jesus, S. N. (2014). Estilos de pensar e criar na região autónoma de madeira. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación Psicológica*, 38(2), 55-68.
- Gardner, H. (1994). *Estruturas da mente: a Teoria das Múltiplas Inteligências*. Porto Alegre: Artes Médicas.
- Isaksen, S. G., Lauer, K. J., & Ekvall, G. (1999). Situational Outlook Questionnaire: A measure of the climate for creativity and change. *Psychological Reports*, 85, 665-674.
- Isaksen, S. G., Lauer, J. K, Ekvall, G., & Britz, A. (2001). Perceptions of best and limates for creativity: preliminary validation evidence for the situational outlook questionnaire. *Creativity Research Journal*, 13(2), 171-184.
- Judge, T. A.; Robbins, S. P.; Sobral, F. *Comportamento organizacional*. (14a ed.) São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- Karino, C. A., & Laros, J. A. (2014). Ansiedade em situação de prova: evidências de validade duas escalas. *Psico-USF*, 19(1), 23-26.
- Laros, J. A., & Puente-Palacios, K. E.

- (2004). Validação cruzada de uma escala de clima organizacional. *Estudos de Psicologia*, 9(1), 113-119.
- Lima, S. M. B., & Albano, A. G. B. (2002). Um estudo sobre Clima e Cultura Organizacional na concepção de diferentes autores. *Rev. CCEI - URCAMP*, 6(10), 33-40.
- Lin, C-C, & Liu, F-C. (2012). A cross-level analysis of organizational creativity climate and perceived innovation: The mediating effect of work motivation. *European Journal of Innovation Management*, 15(1), 55-76. doi: 10.1108/14601061211192834
- MacIntyre, S. E. (2007). Como as pessoas gerem o conflito nas organizações: estratégias individuais negociais. *Análise Psicológica*, XXV(2), 295-305.
- Martins, M. C. F. (2000). Clima organizacional: o estado da arte. *Revista da Sociedade de Psicologia do Triângulo Mineiro*, 3, 12-18.
- Martins, M. C. F., Oliveira, B., Silva, C. F., Pereira, K. C., & Sousa, M. R. (2004). Construção e validação de uma escala de medida de clima organizacional. *Psicologia: Organizações e Trabalho*, 4(1), 37-60.
- Mathisen, G. E., & Einarsen, S. (2004). A review of instruments assessing creative and innovative environments within organizations. *Creativity Research Journal*, 16(1), 119-140. doi: 10.1207/s15326934crj1601_12
- Menezes, I. G. & Gomes, A. C. P. (2010). Clima organizacional: Uma revisão histórica do construto. *Psicologia em Revista*, 6(1), 158-179.
- Mitjáns Martínez, A. M. (2000). Pensar, crear y transformar: Desafíos para la Educación. *Anais do Simposio Multidisciplinar, São Paulo*, 1, 15-26.
- Moro, A. B., Balsan, L. A. G., Costa, V. M. F., Lopes, L. F.D., & Schetinger, M. R. C. (2015). Validação de um instrumento para medir clima organizacional entre alunos de um programa de pós-graduação de uma IES. *Revista Eletrônica de Educação*, 9(1), 181-195. doi: <http://dx.doi.org/10.14244/198271991007>
- Nakano, T.C., & Wechsler, S. M. (2007). Criatividade: Características da produção científica brasileira. *Avaliação Psicológica*, 6(2), 261-270.
- Neiva, E. R., Abbad, G., & Tróccoli, B. T. (2010). *Roteiro para análise fatorial*. [Manuscrito não publicado].
- Parolin, S. R. H., Bosquetti, M. A., Chang-Junior, J., Albuquerque, L. G., & Santos, N. L. (2007). Etapa de processo de validação de instrumento de percepção da criatividade no ambiente organizacional pela ótica dos empregados. *Anais do XXXI Encontro Nacional da ANPAD - EnANPAD*, Rio de Janeiro, [Disponível em CD].
- Pasquali, L. (1999). *Instrumentos psicológicos: Manual prático de elaboração*. Brasília: LabPAM/IBAPP.
- Peiró, J. M. (2009). *Estrés laboral y riesgos psicosociales: Investigaciones recientes para su análisis y prevención*. Lección magistral leída em El solemne acto de apertura Del curso 2009-2010, Universitat de València, España.
- Puente-Palacios, K. E. (2002). Abordagens teóricas e dimensões empíricas do conceito de clima organizacional. *Revista de Administração*, 37(3), p. 96-104.
- Puente-Palacios, K. E., & Freitas, I. A. (2006). Clima organizacional: Uma análise de sua definição e de seus componentes. *Revista Organizações e Sociedade*, 13(38), p. 45-57.
- Rizzatti, G. (1995). *Análise de fatores significativos do clima organizacional da UFSC: contribuição para implantação do programa de qualidade*. Dissertação Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina.
- Schneider, B.; Salvaggio, A. N., & Subirats, M. (2002). Climate strength: A new direction for climate research.

- Journal of Applied Psychology*, 87(2), p. 220-229.
- Schultze, J. P. S. (2004). A importância do clima organizacional e suas dimensões para a gestão dos recursos humanos. *Revista CCEI*, 8(14), p. 7-14.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2001). *Using multivariate statistics* (3rd ed.). New York: Harper Collins Publishers.
- Talbot, R. J. (1993). Creativity in the organizational context: implications for training. Nurturing and Developing Creativity: The Emergence of a Discipline. In, S. G. Isaksen; M. C. Murdock; R. L. Firestien; D. J. Treffinger. *Ablex publishing corporation*, New Jersey.
- Tamayo, A. Valores e clima organizacional. (1999). In: M. G. T Paz & A. Tamayo (Eds.). *Escola, saúde e trabalho: estudos psicológicos*. (pp. 261-289). Brasília: Editora da UnB.
- Wechsler, S. M. (2006). Validity of the Torrance tests of creative thinking to the Brazilian culture. *Creativity Research Journal*, 18 (1), 15-25.
- Zhou, J., & Hoever, I. J. (2014). Research on workplace creativity: A review and redirection. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 333-359. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091226

Recebido: 20/05/2016

Última revisão: 05/09/2016

Aceite final: 12/09/2016

Sobre a autora:

Mari Lucia Figueiredo – Doutora em Psicologia como Profissão e Ciência e Mestre em Psicologia Escolar pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Professora no Programa de Graduação nos cursos de Gestão da Tecnologia da Informação e Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de Catanduva (FATEC).