



**FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS APLICADAS – FATECS**

**CURSO:** ADMINISTRAÇÃO

**LINHA DE PESQUISA:** Gestão Empreendedora

**AREA:** Criatividade

Lucas Gonçalves França Vasconcelos

20915640

## **INCENTIVOS E BLOQUEIOS À CRIATIVIDADE EM STARTUPS**

**BRASÍLIA**

**2013**

Lucas Gonçalves França Vasconcelos

## **INCENTIVOS E BLOQUEIOS À CRIATIVIDADE EM STARTUPS**

Trabalho de Curso (TC) apresentado como um dos requisitos para a conclusão do curso de Administração de Empresas do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Orientadora: Professora Erika Lisboa

Brasília

2013

Lucas Gonçalves França Vasconcelos

## **INCENTIVOS E BLOQUEIOS À CRIATIVIDADE EM STARTUPS**

Trabalho de Curso (TC) apresentado como um dos requisitos para a conclusão do curso de Administração de Empresas do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Orientadora: Professora Erika Lisboa

Brasília, 15 de maio de 2013.

### **Banca Examinadora**

---

Professora Erika Lisboa

Orientadora

---

Prof(a):

Examinador (a)

---

Prof(a):

Examinador (a)

# INCENTIVOS E BLOQUEIOS À CRIATIVIDADE EM STARTUPS

Lucas Gonçalves França Vasconcelos

## RESUMO

Devido à escassez de conteúdo acadêmico referente a *startups*, além da grande necessidade que esta invoca no requisito criatividade, este trabalho tem como objetivo principal identificar as barreiras e os estímulos à criatividade em empresas *startups*. Para isso, é necessário realizar uma pesquisa bibliográfica visando as temáticas de empreendedorismo e de criatividade, outra descrição teórica associada às empresas *startups*, um assunto tão imaturo e pouco comentado no meio acadêmico, porém importantíssimo no ambiente global, elaborar e efetuar uma pesquisa exploratória quantificada com alguns empreendedores de *startups* relacionada com as barreiras e os incentivos à criatividade, e, por último, analisar essa pesquisa desenvolvida com a teoria de base referente à criatividade e às empresas *startups*, especificando o que é incentivo e o que é barreira à criatividade dentro das *startups*.

Palavras-chave: criatividade; incentivos e barreiras; *startups*.

## 1. INTRODUÇÃO

Percebe-se um interesse crescente pela criatividade nas organizações que buscam o sucesso, seja por necessidade de diversificação de produtos ou por meio de um prognóstico das demandas mercadológicas, ou até mesmo por uma prudente opção de reter colaboradores (ALENCAR E FLEITH, 2003). Empresas *startups* tendem a ser esse tipo de organização que estão a procura da criatividade e da inovação, justamente por serem empresas novas, sem experiência no mercado e com forte entusiasmo para o crescimento organizacional. Afirma-se isso baseado na citação de Ries (2012), que diz que “uma *startup* é uma instituição humana projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza.” Sendo assim, há uma forte ligação entre essas empresas e a busca pela criatividade dentro delas, principalmente quando se foca na antecipação das demandas.

Um dos motivos para a realização do seguinte trabalho se dá pela necessidade acadêmica e bibliográfica de ser um assunto tão novo e escasso em relação a *startups*. Independente do resultado encontrado na pesquisa, as realidades descritas estarão palpáveis para trabalhos posteriores, buscando, então, novas formas de compreender tanto os elementos da criatividade, quanto o crescimento adequado das *startups*. Outra razão a ser citada é o aproveitamento que o trabalho se dá com uma pesquisa que identifica as barreiras e os incentivos à criatividade para as *startups*. Dentro do universo de *startups*, trata-se de um assunto novo, concedendo, então, uma grande contribuição para o universo gerencial. Em outras palavras, com essa pesquisa, propõe-se facilitar a longa e proveitosa jornada dessas empresas que ainda estão entrando no mercado.

Diante dessas duas razões, acadêmica e gerencial, o trabalho a seguir deve responder a seguinte pergunta: quais são os estímulos e as barreiras à criatividade nas *startups*? A escolha desse problema deve-se à relevância e à oportunidade que foram verificadas nos parágrafos anteriores, levando em conta que o problema é qualquer questão dentro dos temas propostos que não foi esclarecida e que é alvo de discussão, em qualquer campo do conhecimento empreendedor (GIL, 2002). Logo, com a pergunta respondida as barreiras e os estímulos à criatividade serão demonstrados, acarretando um desenvolvimento tanto acadêmico quanto profissional. Por conseguinte, para resolver esse problema, tem-se como objetivo geral identificar as barreiras e os estímulos à criatividade nas *startups*. Justifica-se a formulação desse objetivo, pois, como especifica Gil (2002), para a realização de uma pesquisa com a precisão adequada, é necessário especificar o problema, ou seja, é preciso objetivá-lo. Quanto ao objetivo geral, foi preciso traçar quatro objetivos específicos. Primeiramente, o de realizar uma pesquisa bibliográfica no campo do empreendedorismo e da criatividade, verificando sempre a importância da inovação no processo de propagação da empresa. Depois, é necessária outra descrição teórica, desta vez, associada às empresas *startups*, sempre com base nas teorias referentes à criatividade. O terceiro objetivo específico é o de elaborar e efetuar uma pesquisa exploratória quantificada com alguns empreendedores de *startups* relacionada com as barreiras e os incentivos à criatividade. E o último objetivo específico é o de analisar essa pesquisa desenvolvida com a teoria de base referente à criatividade e às empresas *startups*.

No trabalho a seguir, está designada, primeiramente, a teoria de base envolvendo os dois primeiros objetivos específicos descritos no parágrafo anterior. Após apresentada a teoria de base, constam as informações que direcionam o método de pesquisa, explicando como foi esta feita, citando e caracterizando a empresa e todos aqueles que participaram do universo e da amostra do trabalho, além de especificar os instrumentos, procedimentos e características abrangentes nas coletas de dados. Logo depois de tais descrições, está presente no trabalho a apresentação dos dados encontrados durante a pesquisa junto com a análise e discussão dos dados, enfatizando como e porque a pesquisa está relacionada com a teoria apresentada anteriormente. Ao final, encontra-se a conclusão do trabalho, verificando se os objetivos, tanto os específicos quanto o geral, foram alcançados e o problema foi solucionado, ou seja, se a pergunta em questão foi respondida.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Para entender melhor os conceitos de criatividade e *startup*, é preciso, antes, relacioná-los com os conceitos básicos de empreendedorismo. Sendo assim, é importante saber que a criatividade é uma condição significativa de um empreendedor de sucesso (HISRCH E PETERS, 2004). Para entender melhor essa afirmação, vale citar Timmons (apud ALENCAR E FLEITH, 1994), quando este expõe a ideia de que os empreendedores são notáveis identificadores de ocasiões favoráveis, ou seja, são aqueles que são naturalmente aptos a criar e construir uma visão oportuna sem ter uma referência prévia. Vê-se um paralelo dessa citação com a de Stein (apud ALENCAR E FLEITH, 1974), quando este diz que a criatividade abrange o desenvolvimento de algo inédito, que é admitido como útil e/ou satisfatório por

um número significativo de pessoas em algum ponto no tempo. O paralelo citado está no uso da palavra “inédito” utilizada por Stein (apud ALENCAR E FLEITH, 1974) e a ideia de Timmons (apud ALENCAR E FLEITH, 1994) em relação à criação de algo a partir do nada. Para melhor entender o paralelo formado, é interessante definir a criatividade como o surgimento de algo único e original, como aponta Anderson (apud ALENCAR E FLEITH, 1965).

Define-se, como empreendedorismo, a relação entre pessoas e processos que, em conjunto, levam a uma transformação de ideias em oportunidades (DORNELAS, 2005). Em vista da realidade de uma *startup*, é necessário que essas ideias sejam inovadoras, pois, como afirma Gitahy (2011), “uma *startup* é um modelo de empresa jovem ou embrionária em fase de construção de seus projetos, que está atrelada fortemente à pesquisa, investigação e desenvolvimento de ideias inovadoras”. Ainda relacionando o espírito empreendedor com essas empresas que estão há pouco tempo no mercado, Hermanson (2011) lembra que o empreendedorismo corporativo comumente visto e citado difere-se do empreendedorismo de uma *startup*, pois essas empresas são negócios recém-criados, são empreendimentos com baixos custos no princípio em contraste com o alto risco de entrada no mercado.

A partir disso, pode-se, então, afirmar o que é preciso de um elemento empreendedor, basta entender a seguinte afirmação de Chiavenato (2008): “o empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente.”

Agora que os conceitos de criatividade e de *startup* foram relacionados com os conceitos de empreendedorismo, é preciso aprofundar mais na teoria de base referentes a esses dois tópicos.

Primeiramente serão descritas as caracterizações referentes às barreiras e aos incentivos à criatividade. Para isso, será preciso uma introdução sobre criatividade.

## **2.1 Criatividade**

De acordo com Amabile & Grysiewicz (apud FARIA E ALENCAR, 1989), a criatividade é a formação de ideias novas e apropriadas por indivíduos ou pequenos grupos de indivíduos que trabalham juntos. Boden (1999) defende que não pode existir uma explicação sistemática sobre a criatividade, pois, como a autora esclarece, não pode haver uma explicação psicológica que descreva todas as ideias criativas. Em concordância com Boden (1999), Alencar e Fleith (2003) salientam que não há um acordo quanto ao significado preciso do termo “criatividade”, que é um conceito relativo, dependente de outras variáveis. É preciso, então, tomar cuidado ao categorizar um produto como criativo, pois ele depende dos outros produtos e do seu momento histórico para ser algo inovador (MANSFIELD E BUSSE, apud, ALENCAR E FLEITH, 1981).

A criatividade é como um processo, onde é preciso desenvolver as ideias que certo indivíduo possui e criar um devido valor a essas ideias. Esse processo é sinônimo de inovação e de espírito empreendedor (KAO, 1998). Dessa forma, associando ideias inovadoras com ideias criativas, Kanter, Kao & Wiersema (1998) lembram que o processo criativo possui três componentes. O primeiro é a invenção, o surgimento das ideias. Após isso, é preciso

desenvolver essas ideias, torna-las práticas, e, por último, é preciso colocar essa ideia no mercado, necessitando, então de uma integração organizacional.

Faria e Alencar (1996) conceituam estímulos e barreiras à criatividade nas organizações quando dizem que os fatores que englobam os estímulos são:

- a liberdade;
- o desafio no ambiente de trabalho;
- recursos materiais suficientes; e
- um encorajamento adequado do supervisor e organizacional.

Já as barreiras, segundo as autoras, são todos os impedimentos organizacionais e burocráticos, além da pressão desnecessária no trabalho.

Sobre as barreiras e os estímulos, Alencar e Fleith (2003) revelam que a criatividade não é algo causada pela sorte ou acaso, e sim, algo que foi profundamente influenciado por certo ambiente com certos indivíduos. As autoras mencionam Beethoven, afirmando que o músico jamais seria quem ele foi, se tivesse nascido na África naquela época, devido à escassez de condições propícias ao estudo musical.

Alencar e Fleith (2003) citam as barreiras mais comuns e frequentes enfrentadas pelas pessoas, afirmando que elas não são inteiramente independentes. De acordo com as autoras, estão demonstrados os elementos com enfoque organizacional e empreendedor que mais comumente obstruem a criatividade:

- Centralização e formalização, em outras palavras, a presente concentração de poder e autoridade e a desnecessidade de formalização em alguns casos;

- Atitudes de supervisores que previnem o comportamento de correr riscos;
- Carência de profissionais, recursos financeiros e recursos materiais;
- Desnecessária competição entre uma equipe e um colaborador;
- Ineficiência de liderança na chefia;
- Ausência de colaboração entre colegas de trabalho;
- Falta de oportunidades em certo ambiente de trabalho;
- Ausência de tempo;
- Falta de motivação e liberdade.

Os estímulos, segundo Alencar e Fleith (2003), estão em menor número com relação às barreiras. Os estímulos descritos pelas autoras são:

- Grau de liberdade considerável concedido para o colaborador;
- Beneficiar com prêmios, de forma justa, aqueles que são competentes e que possuem um desempenho admirável;
- Apoio e reconhecimento de novas ideias. Esse apoio deve ser feito de forma contínua, para que a ideia não se perca e o funcionário não se desanime;
- Ambientes que favorecem a abertura para divergência de pontos de vista e opiniões.

Já Faria e Alencar (1996) observam, através de uma pesquisa exploratória, que as respostas mais utilizadas referentes aos estímulos à criatividade são os suportes organizacionais, de chefia e do grupo de trabalho, enfatizando, então, que existe uma necessidade de apoio ao indivíduo. Além desses incentivos foi demonstrado que se destacam como estímulos, também, a estrutura

organizacional, liberdade e autonomia, salários e benefícios, ambiente físico, participação e a comunicação.

As barreiras não são excluídas da pesquisa de Faria e Alencar (1996). Como as autoras enfatizam, há uma presença forte de características da chefia, cultura organizacional, estrutura organizacional, comunicação, falta de recursos tecnológicos e materiais, relações interpessoais, ambiente físico, influências político-administrativas, características da tarefa, falta de treinamento, salários e benefícios e volume de serviços.

Percebe-se a repetição, tanto nos incentivos quanto nas barreiras, de quatro itens da pesquisa realizada por Faria e Alencar (1996): estrutura organizacional; comunicação; ambiente físico; e salários e benefícios. É possível, então, concluir que esses itens são volúveis, e, utilizados de forma adequada, podem tanto ajudar quanto atrapalhar o estímulo criativo.

Compreendendo os conceitos de barreiras e incentivos à criatividade, é importante, para um entendimento mais completo do trabalho, verificar os conceitos teóricos referentes à *startups*.

## **2.2 Startup**

Primeiramente, é importante conceituar o termo *startup*. De acordo com Longhi (2011), *Startup* são pequenas empresas montadas em casa ou em faculdades e que recebem pequenos aportes de capital. Elas exploram áreas inovadoras de determinado setor, mais comumente a de tecnologia, possuindo uma aceleração de crescimento muito alta já nos primeiros meses de existência em virtude de aportes de capital feitos por fundos de investimento especializados (LONGHI, 2011).

Hermanson (2011) considera *startup* aquelas empresas de pequeno porte que acabaram de ser criadas, que possuem atividades relacionadas com ideias inovadoras e criativas, desde que os custos de manutenção sejam rasos e essa ideia possibilite lucros altíssimos em um curto prazo.

Contudo, é importante lembrar que Ries (2012) criou um método de modelo de negócios chamado *Startup Enxuta*, um modelo feito especialmente para as *startups*. Sendo assim, apesar dessas duas afirmações, tanto de Longhi (2011) quanto de Hermanson (2011), Ries (2012) diz que a abordagem desse modelo de negócios pode ser utilizado em empresas de qualquer porte, inclusive em qualquer setor ou atividade. Ou seja, para este autor, o tamanho da organização não importa na hora de aplicar nela as ideias e os conceitos que permitem um processo que visa o crescimento elevado e rápido dessas empresas recém-criadas, basta ser uma empresa, um setor ou uma atividade que está começando seus procedimentos a curto período, com grandes chances de sucesso. Gitahy (2011) também defende essa ideia da indiferença do tamanho da organização, quando afirma que “uma *startup* é um grupo de pessoas trabalhando numa ideia diferente, que, aparentemente, pode fazer dinheiro.” Para melhor enfatizar esse conceito, é preciso entender que uma *startup* é uma instituição humana idealizada para criar novos produtos e serviços em razão de uma predominante incerteza (RIES, 2012). A partir dessa afirmação fica claro que o porte e o tipo de produto em si, não altera a caracterização de uma *startup*.

Em virtude dessa conclusão, Ries (2012) diz que o sucesso de uma *startup* não é uma consequência derivada dos genes ou de sorte, e sim a partir de um processo que pode ser aprendido. O autor também fala das atividades

fundamentais de uma *startup*, que é, em sequência, transformar ideias em produtos, fazer uma medição de como os clientes reagem a esse produto, e, por último, analisar se o produto é algo a ser abandonado ou induzido, ou seja, continuar no lançamento da nova ideia. Esse processo, segundo o autor, deve ser feito para um melhor *feedback*, para evitar um estrago grande que acaba com tantas *startups*.

Ries (2012) aponta duas principais causas do fracasso recorrente em empresas recém-criadas. O primeiro é a desnecessária sistematização perante as estratégias sólidas e uma pesquisa de mercado completa. O autor afirma que essas formas de lidar com empresas comuns não funcionam com *startups*, pois essas operam com muita incerteza. Não cabe realizar tais tarefas porque a empresa não possui tanto um cliente, quanto um produto definitivo. O segundo problema é a desistência predominante nos empreendedores das *startups* devido às incertezas iniciais, deixando a empresa ao caos, como cita o autor.

Quando Hisrich e Peters (2004) afirmam que o empreendedor é aquela pessoa que possui um comportamento com características específicas, tais como a tomada de iniciativa, a transformação de mecanismos sociais e econômicos em situações de aspectos práticos e a aceitação do fracasso e do risco, percebe-se uma relação com a declaração de Ries (2012) de que “o desenvolvimento de um novo produto na nova economia moderna requer um tipo de fracasso que está vinculado ao caminho da grandeza.” Essa relação está presente na aceitação do fracasso citada por Hirsch e Peters (2004).

Diante dos conceitos descritos acima, pode-se concluir que a criatividade tem um papel determinante dentro do processo crescente da *startup*. Isso se

justifica através das afirmações de Hermanson (2011), Longhi (2011) e Ries (2012) que enfatizam as ideias inovadoras e criativas, além da criação de produtos inéditos. Deve-se, então, verificar as barreiras e os estímulos à criatividade descritos anteriormente para acertar nos procedimentos de crescimento adequado de uma *startup*.

Vistos esses conceitos de criatividade e de *startups*, é possível entender a pesquisa e sua metodologia, partindo, então, para o terceiro objetivo específico. Para entender melhor esse objetivo, está caracterizada, a seguir, a metodologia da pesquisa realizada, enfatizando os instrumentos de coleta de dados, os participantes e os aspectos referentes a análise em geral.

### **3. MÉTODO**

Partindo-se da ideia de que o objetivo principal do trabalho é uma descoberta de intuições (GIL, 2002), é possível responder a pergunta elaborada utilizando o método de pesquisa exploratória. O presente trabalho visa uma abordagem quantitativa no sentido de que houve uma aplicação de questionários que se referem à identificação das barreiras e incentivos à criatividade dentro de *startups*. A partir desse procedimento, empregou-se técnicas estatísticas que objetivaram os resultados dessas entrevistas. Dentre elas, a utilização de porcentagem foi a mais marcante, para ser possível a definição do que poderia ser considerado incentivo ou barreira à criatividade.

A aplicação deste questionário foi realizada junto a 30 pessoas consideradas empreendedores de diversas *startups*. Dentre esses, 90% eram do sexo masculino e 10% do feminino. Havia 10% pessoas entre 18 a 21 anos, 23,3% de 22 a 25, 40% de 26 a 29, este sendo a maior parte, 16,7% de 30 a 33

e 10% com 34 ou mais. Os colaboradores dessas *startups* estavam, em sua maioria, há mais de 12 meses em sua específica *startup*, com 33,3% pessoas que marcaram essa opção. Em seguida, possui-se 26,7% de 10 a 12 meses, 20% com menos de 3 meses, 16,7% de 7 a 9 meses e 3,3% de 4 a 6 meses.

### 3.1 Instrumentos e Procedimentos

Para a elaboração da pesquisa, foi realizado um questionário com 28 itens. Antes desse procedimento, foram categorizados, por base no estudo de Faria e Alencar (1996), 8 itens essenciais que, posteriormente, se desdobrariam nos 28 itens citados anteriormente. Esses 8 itens foram selecionados a partir do critério de ambiguidade nos fatores incentivo e barreira. Ou seja, todos os itens, dentro do estudo de Faria e Alencar (1996), que estavam presentes tanto na categoria incentivo, quanto na categoria barreira. Os itens selecionados, com suas devidas explicações resumidas, foram:

- a. Características da chefia/ grupo de trabalho – Suporte da chefia/grupo de trabalho, aceitação, flexibilidade, existência de atividades em grupos;
- b. Estrutura Organizacional – Ausência ou existência de níveis hierárquicos e procedimentos burocráticos;
- c. Salários e Benefícios – Remuneração, ausência ou existência de políticas de benefícios;
- d. Participação – Valorização da iniciativa, falta ou não de liberdade e autonomia;
- e. Ambiente Físico – Espaço físico suficiente, iluminação, barulho;
- f. Comunicação – Intercâmbio com outras organizações, informações internas claras e objetivas;
- g. Volume de Serviços – Número adequado de colaboradores, excesso de atividades;

**h.** Características das Tarefas - Tarefas diversificadas, presença de desafio.

No questionário, além destes itens, havia questões referentes a dados pessoais para serem respondidos. Justifica-se esse procedimento para tornar conhecimento das características dos participantes da pesquisa.

Para a avaliação dos itens, explicou-se para o participante que cada subitem dos 28 encontrados, era preciso que o colaborador colocasse um número de 1 a 5, sendo 1 *discordo plenamente* com a frase (o subitem), e 5 *concordo plenamente*. A partir desta numeração, foram somados quantas respostas número 5, quantas respostas número 4, quantas respostas número 3 e assim por diante, cada subitem recebeu. Do somatório, foram contabilizados as devidas avaliações dos 8 itens chaves, levando a conclusão se o fator é um incentivo ou uma barreira, e , para aprofundar o trabalho, o quanto é incentivo e o quanto é barreira.

## **4. RESULTADO**

### **4.1 Apresentação dos dados**

Levando em conta a metodologia apresentada, segue o resultado dos dados na tabela.

Item	% Respostas				
	1	2	3	4	5
Características da chefia/grupo de trabalho	4	8	20	21,3	46,7
Estrutura Organizacional	18,9	10	12,2	24,4	34,4
Salários e Benefícios	10,6	11,8	27,1	21,2	29,4
Participação	3,37	7,87	7,87	23,6	57,3
Ambiente Físico	12,3	14	29,2	16,4	28,1
Comunicação	3,33	8,89	20	25,6	42,2
Volume de Serviços	21,7	26,7	18,3	13,3	20
Características das Tarefas	6,67	15,6	26,7	23,3	27,8

**Tabela 1:** Resultado quantificado do questionário.

Cabe esclarecer que, a primeira coluna refere-se aos 8 itens principais escolhidos por base na artigo de Faria e Alencar (1996) para avaliar os incentivos e as barreiras à criatividade. Esses itens demonstrados foram divididos em vários subitens, dependendo da necessidade que cada um apresentou. O primeiro item, Características da chefia/grupo de trabalho, possui 5 subitens. Os itens Estrutura Organizacional, Salários e Benefícios, Comunicação e Características das Tarefas possuem 3 subitens cada. O quarto item, Participação, tem 4 subitens. O item Volume de Serviços apresenta 2 subitens, e o item Ambiente Físico, com maior número de subitens, dispõe de 6. Seguindo a tabela, a segunda coluna, escrito % Respostas, demonstra quantos por cento de cada número, ou concordância, foi marcado em cada item.

Entendendo esse procedimento realizado, é interessante visualizar os 8 gráficos que se encontram no apêndice do trabalho. Esses gráficos especificam as porcentagens de cada item demonstrado na tabela 1.

Verificando tanto no gráfico 1 quanto na tabela 1, referente ao item caracterização da chefia/grupo de trabalho, nota-se uma predominância do percentual de respostas número 5, com 46,7% das respostas. Além disso, a escala de número 4 e de número 3 são os segundos mais dominantes, deixando de lado as escalas de números 2 e 1.

O gráfico 2 do item estrutura organizacional, demonstrado também na tabela 1, já mostra um maior equilíbrio em relação ao gráfico 1. Esse equilíbrio se dá por um maior número de escalas 1. Uma diferença de apenas 15,5% entre a frequência de escalas 1 com escalas 5.

A predominância da escala 5 também foi encontrada no item salários e benefícios, como se pode ver no gráfico 3. Contudo, vale ressaltar que a escala 3 também aparece fortemente, comparecendo 27,1% das vezes.

Há uma semelhança do item caracterização da chefia/grupo de trabalho, com o item participação demonstrado no gráfico 4 devido, também, ao número alto de escalas 5, chegando a 57,3% de frequência.

Assim como o item participação se assemelha ao item características da chefia/grupo de trabalho, o gráfico 5, que possibilita a visão criativa no ambiente físico, se assemelha ao item salários e benefícios. Porém, há diferenças. A escala 3, as respostas de meio termo, são as mais frequentes com 29,2% de marcações.

O item comunicação, que é relacionado no gráfico 6, possui, assim como os itens caracterização da chefia/grupo de trabalho e participação, uma supremacia da escala 5, concordando, então com a maioria dos subitens demonstrados para os participantes do questionário.

Com um percentual de 26,7% de frequência na escala 2 e de 21,7% na escala 1, o item volume de serviços referente ao gráfico 7 foi o mais original em relação aos outros itens.

De acordo com o gráfico 8, o item características das tarefas é semelhante aos itens ambiente físico e salários e benefícios, com 27,8% de frequência na escala 5.

#### **4.2 Discussão dos dados**

Dadas essas informações, é preciso, primeiramente, entender que a discussão a seguir está diretamente relacionada com o artigo publicado por Faria e Alencar (1996) *Estímulos e Barreiras à Criatividade no Ambiente de Trabalho*. Dessa forma, quando se conclui que dado item é incentivo ou barreira à criatividade, está sendo exposto que, de acordo com as repostas do questionário, quanto mais próximo de 1, o item está mais relacionado à barreira, e quanto mais próximo de 5, o item está mais relacionado à incentivo. Quando acontece de o número de respostas predominante ser o de escala 3, significa que existe uma indiferença do item com relação à criatividade.

Sendo assim, o apoio e o reconhecimento contínuos de novas ideias descritos por Alencar e Fleith (2003), e o encorajamento adequado do supervisor e dos colegas de trabalho citados por Faria e Alencar (1996), podem ter influenciado as respostas do item caracterização da chefia/grupo de

trabalho. É possível entender, então, que não existe competição entre uma equipe e um colaborador, ou se existe, é algo saudável. Justificam-se essas afirmações devido ao alto teor de respostas número 5 desse item. Isso significa que esse item pode ser interpretado como um predominate incentivo à criatividade.

Por outro lado, no item estrutura organizacional, percebe-se, como já foi dito, um equilíbrio entre o número de respostas 1 e 5. Dessa forma, pode-se dizer que o item estrutura organizacional é um incentivo na maioria dos casos. Em outras ocasiões, porém, é possível que existam os níveis hierárquicos e os procedimentos burocráticos, relatados por Alencar e Fleith (2003), dificultando o processo criativo do colaborador.

Apesar de Alencar e Fleith (2003) descreverem a política de benefícios como um incentivo, o item salários e benefícios ficou no meio termo. Entende-se, por isso, que pode acontecer, dentro de uma *startup*, uma negligência desse item. Isso significa que, às vezes, ocorre uma ausência tanto de estímulo quanto de barreira à criatividade. Percebe-se, então, uma concordância com Faria e Alencar (1996) quando se verifica que o item benefícios e salários aparece tanto como estímulo, quanto como um bloqueio à criatividade.

A valorização da iniciativa, o poder concedido nas tomadas de decisão e a existência de liberdade e autonomia descritos por Faria e Alencar (1996) estão fortemente presentes nas *startups*. Isso prova que o item participação é seguramente um incentivo à criatividade dentro das *startups*.

Assim como o item salários e benefícios, a conclusão referente ao item ambiente físico é de consentimento com a de Faria e Alencar (1996), levando

em conta que as respostas negligentes com relação ao incentivo e à barreira à criatividade estão em maiorias, apesar de uma forte presença de respostas número 5. Conclui-se, então, que o item ambiente físico não atrapalha nem estimula a criatividade da pessoa, embora em muitos dos casos, seja um estímulo.

Em contrapartida, o item comunicação possuiu a maioria das respostas no número 5. Havendo então uma discordância com o artigo de Faria e Alencar (1996) que demonstra que esse item deveria estar mais equilibrado. Sendo assim, o acesso a informação objetiva e clara e a presença de intercâmbio de informações com outras organizações também podem ser considerados, na maioria dos casos, como presentes nas *startups*, incentivando, então, procedimentos criativos.

É interessante enfatizar que o item volume de serviços foi o único a identificar barreiras à criatividade nas *startups*. Relacionando esse fato com Alencar e Fleith (2003), percebe-se uma existência prevalente de excesso de tarefas e/ou uma considerável ausência de colaboradores.

Por último, no item caracterização das tarefas pode-se concluir que as tarefas tendem a possuir um desafio e não são repetitivas dentro do ambiente de *startups*. Essa consideração é mais uma que contrapõe a ambivalência existente no trabalho de Faria e Alencar (1996). Resultando, então, em um incentivo à criatividade. Contudo, em semelhança com o item salários e benefícios, vale ressaltar que às vezes pode ocorrer uma indiferença na relação entre o incentivo à criatividade e a presença, ou não, de desafios e a diversidade de tarefas.

## 5. CONCLUSÃO

Deste modo, com base nos dados apresentados e nos objetivos específicos: realizar pesquisa bibliográfica referente à empreendedorismo e criatividade; desenvolver teoria de base que alude ao universo *startup*; efetuar pesquisa exploratória quantificada com empreendedores de *startups*; concluiu-se que os itens considerados incentivos foram: características da chefia/grupo de trabalho; estrutura organizacional, com ressalvas; salários e benefícios, com ocasiões que não têm importância; participação; comunicação e caracterização das tarefas. Em virtude disso, percebe-se que não existe tanta importância com o fator ambiente físico, tornando-o ambivalente. Com isso, o item volume de serviços foi o único a conceber predominância barreiras à criatividade em *startups*.

Sendo assim, o objetivo geral identificar as barreiras e os incentivos à criatividade nas *startups* foi atendido. Possibilitando, então, uma resposta qualificada referente à pergunta quais são os estímulos e as barreiras à criatividade nas *startups*?

Recomenda-se, para agenda futura, um aprimoramento e uma confirmação dos dados apresentados no trabalho. Seria interessante diversificar mais itens que se referem à criatividade, e, se possível, agrupar mais questionários, com mais pessoas respondendo-os. À vista disso, um entendimento melhor ainda sobre criatividade e colaboradores de *startups* seria viabilizado.

Como limitação, vale comunicar que foi informado por alguns entrevistados que na maioria dos casos, os colaboradores das *startups* trabalham dentro de casa, tornando, em grande número de vezes, um ambiente físico agradável.

Um desses questionados, inclusive, se recusou a responder as questões referentes ao item ambiente físico devido a essa informação. Outro declínio realizado foi por parte de duas pessoas que acharam o questionário muito grande.

Além disso, a escassez de referências bibliográfica que disponibilizam teorias sobre *startups* dificultou o trabalho, assim como o número limitado de pessoas questionadas. Poderia, se não fosse o período curto, haver mais questionários respondidos, favorecendo a qualidade do trabalho.

## REFERÊNCIA

BODEN, M. A. **Dimensões da criatividade**. Porto Alegre. Editora Artes Médicas Sul Ltda., 1999.

KANTER, R. M.; KAO, J.; WIERSEMA, F.. **Inovação: Pensamento Inovador na 3M, DuPont, GE, Pfizer e Rubbermaid**. São Paulo. Negócio Editora, 1998.

FARIA, M. de F. B. de; ALENCAR, E. M. L. S. de. **Estímulos e Barreiras à Criatividade no Ambiente de Trabalho**. Revista de Administração, São Paulo, 1996.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. – 4.ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

ALENCAR, E. M. L. S. de; FLEITH, D. de S. **Criatividade: Múltiplas Perspectivas**. Brasília. Editora Universidade de Brasília, 2003.

DORNELAS, J. C. A. **Transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro. Elsevier, 2005.

GITAHY, Y. **O que é uma startup?** Empreendedor Online – Empreendedorismo na Internet e negócios online, 2011 . Disponível em:<<http://www.empreendedoronline.net.br/o-que-e-uma-startup/>> Acessado em 27/03/2013 às 16:42

HERMANSON, B. **O que é uma startup?** São Paulo: Mundo Sebrae, 2011. Disponível em: <<http://www.mundosebrae.com.br/2011/01/o-que-e-uma-startup/>> Acessado em 27/03/2013

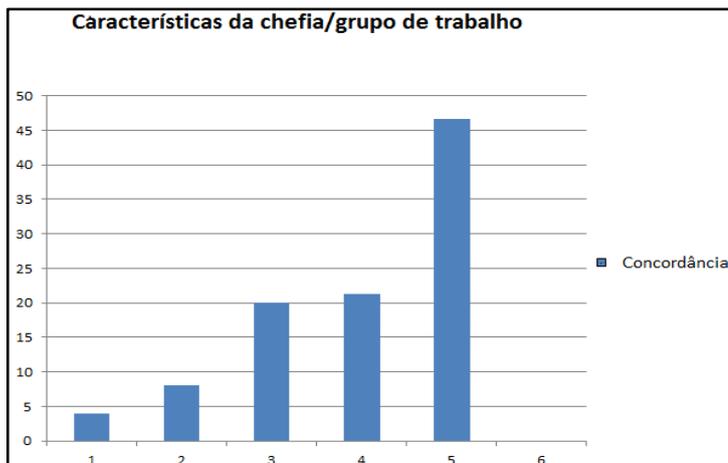
HIRSCH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. Porto Alegre. Bookman, 2004.

RIES, E. **A startup enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo. Lua de Papel, 2012.

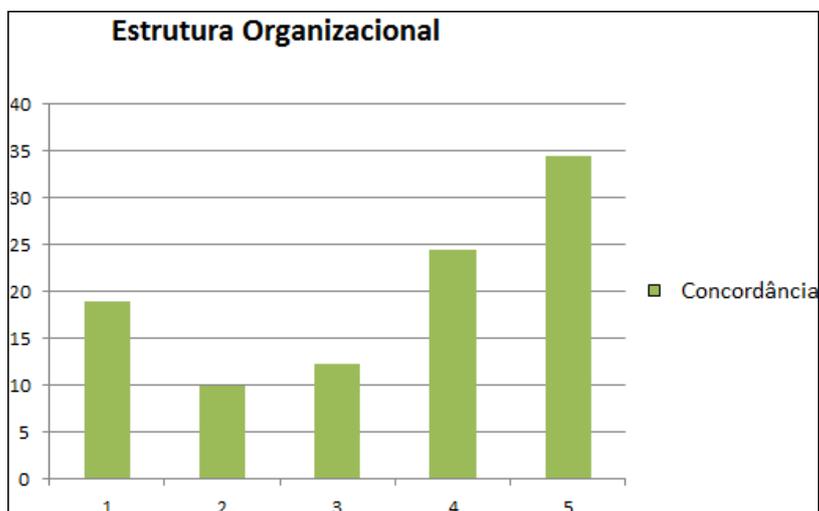
KAO, J. **Criatividade: arte e disciplina**. Washington, EUA, entrevista à HSM Management entre 6 de janeiro e 6 de fevereiro de 1998. Disponível em: <[http://www.ngd.ufsc.br/files/2012/04/4\\_Criatividade\\_arte-e-disciplina.pdf](http://www.ngd.ufsc.br/files/2012/04/4_Criatividade_arte-e-disciplina.pdf)>

Acessado em 27/03/2013

## ANEXO



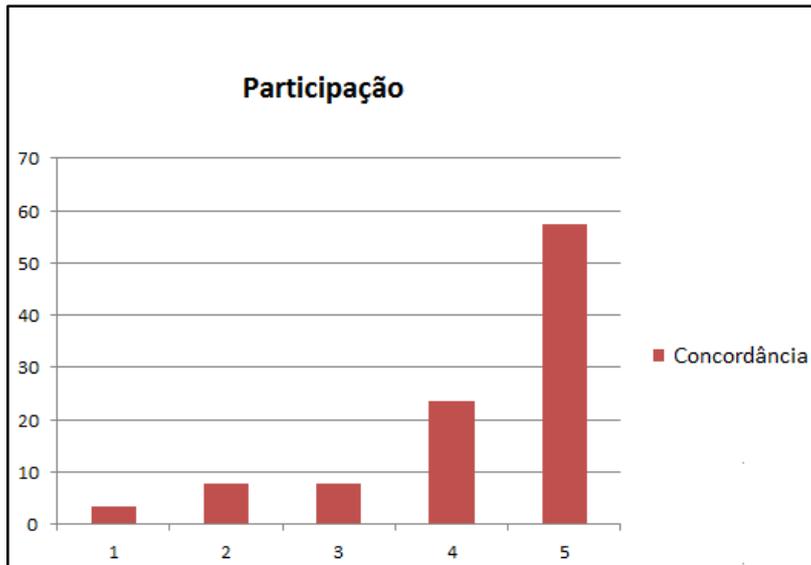
**Gráfico 1:** Características da chefia/grupo de trabalho.



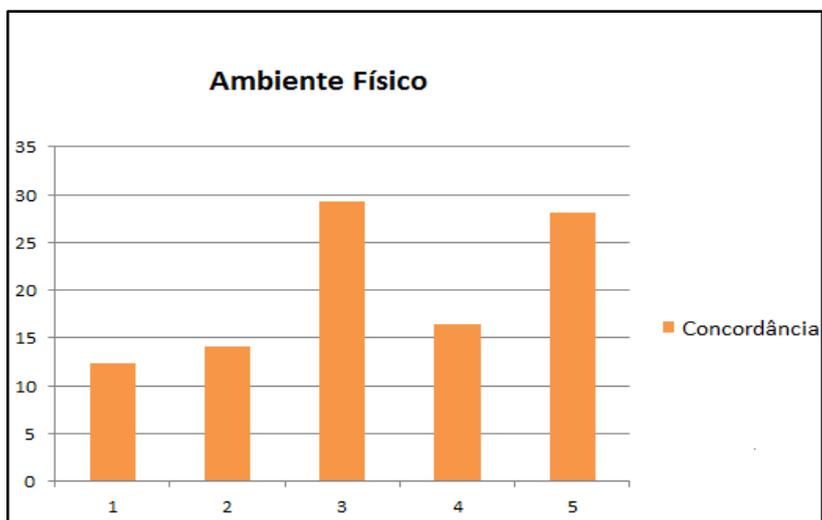
**Gráfico 2:** Estrutura Organizacional.



**Gráfico 3:** Salários e Benefícios.



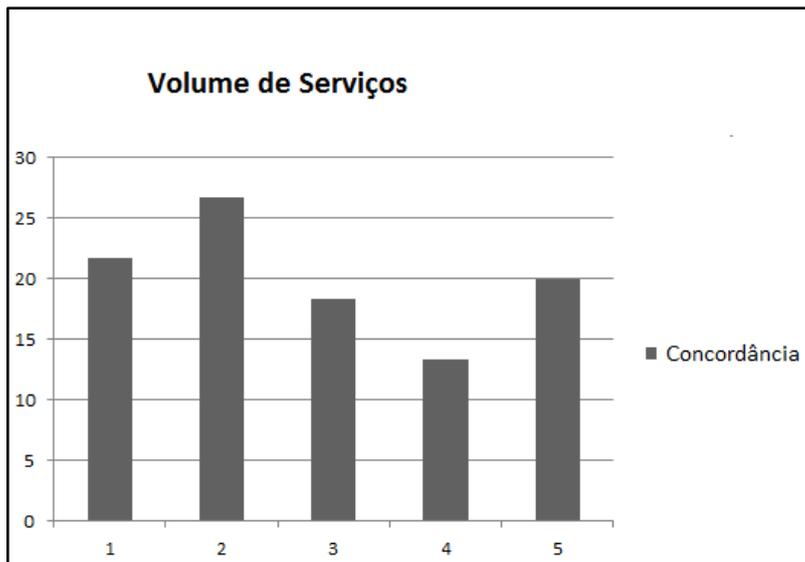
**Gráfico 4:** Participação.



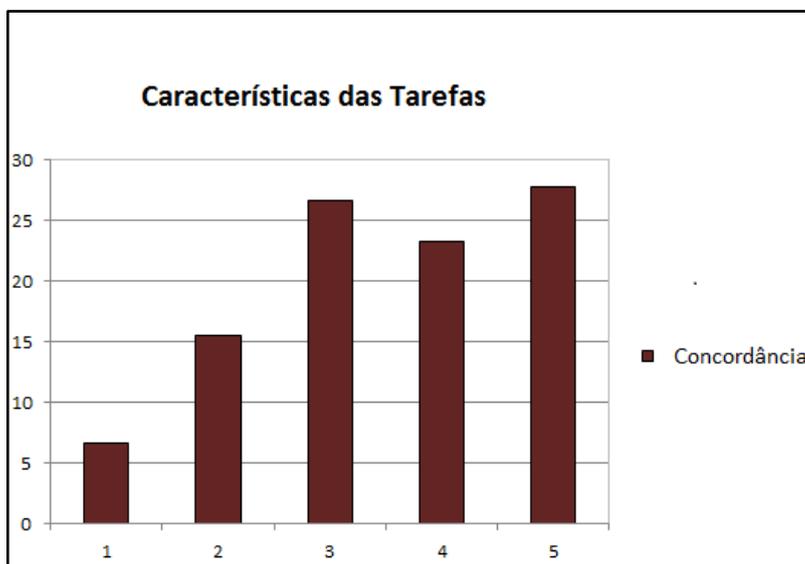
**Gráfico 5:** Ambiente Físico.



**Gráfico 6:** Comunicação.



**Gráfico 7:** Volume de Serviços.



**Gráfico 8:** Características das Tarefas