



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA

**ABORDAGENS TEÓRICA E EMPÍRICA DA CRIATIVIDADE E DA CULTURA
ORGANIZACIONAL EM AGÊNCIAS DE PUBLICIDADE DO DF**

ALICE FREITAS CASTRO

Orientador: Asdrúbal Borges Formiga Sobrinho

Brasília, DF - novembro de 2018

**ABORDAGENS TEÓRICA E EMPÍRICA DA CRIATIVIDADE E DA CULTURA
ORGANIZACIONAL EM AGÊNCIAS DE PUBLICIDADE DO DF**

Memorial

Alice Freitas Castro

Memorial dos artigos apresentados ao Curso de Comunicação Social da Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, habilitação em Publicidade e Propaganda.

Prof. Asdrúbal Borges Formiga Sobrinho
Orientador

Profa. Fabíola Orlando Calazans Machado
Examinadora

Profa. Gabriela Pereira Freitas
Examinadora

Brasília, DF - novembro de 2018

AGRADECIMENTOS

Quantas pessoas são necessárias para conquistar um diploma? Muitas, apesar de apenas uma segurar o canudo no final. Família, namorado, amigos e professores me ajudaram a manter os pés no chão e a não jogar tudo para o alto, só o capelo.

Agradeço ao meu orientador Asdrúbal, pela dedicação e cuidado com cada etapa deste trabalho e pela atenção aos detalhes que fez toda a diferença. Obrigada pelas ótimas indicações de leitura, pelo acompanhamento e pelo incentivo.

Mãe, pai e Laura, a participação de vocês vai muito além desses anos que passei na faculdade, apesar de também ter sido essencial nessa etapa. Obrigada por me ouvir, me fazer rir e acreditar na minha capacidade, me apoiando em todos os momentos.

Matheus, você me fez acreditar que era possível quando tudo parecia fora de controle. Obrigada pela paciência, pelo carinho e pelas palavras de incentivo. Você me distraiu por alguns instantes dos problemas e me ajudou a focar no que importa.

Pessoal da escada, obrigada por tantas horas de alegria e pelo apoio nos momentos desafiadores. Camila, Diego, Guilherme, Ronayre e Rafael, vocês fizeram da UnB a minha segunda casa e me farão sorrir por muitos anos, mesmo depois de ter deixado o nosso cantinho. Isabela, felizmente a vida te colocou no meu caminho, mesmo que tenha sido de forma inesperada e um pouco atrasada. Obrigada pelas risadas, pela companhia e pelos lanches de criança que dividimos nos corredores do ICC.

Obrigada UnB por ter me permitido conhecer tantas pessoas incríveis e ter vivido essa experiência única. Eu seria uma pessoa completamente diferente se não tivesse passado por esses corredores e espero que muitos outros também tenham essa oportunidade.

SUMÁRIO

1. RESUMO E PALAVRAS-CHAVE.....	4
2. INTRODUÇÃO.....	5
3. PROBLEMA DE PESQUISA.....	7
4. JUSTIFICATIVA.....	8
5. OBJETIVOS.....	9
6. PRODUÇÃO E REFERÊNCIAS.....	10
7. ETAPAS E METODOLOGIA.....	12
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	15
9. REFERÊNCIAS.....	16
10. ANEXO.....	18
10.1 ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	18

1. RESUMO

Este memorial apresenta o processo de produção de dois artigos, um de caráter predominantemente teórico e outro, empírico, que investigam como a cultura organizacional pode tornar agências de publicidade favoráveis ou desfavoráveis à criatividade dos seus funcionários. As teorias e hipóteses apresentadas na revisão de literatura no primeiro artigo são utilizadas como base para a pesquisa realizada com agências de publicidade brasileiras no segundo. Como resultados, percebemos uma maior necessidade de preocupação das empresas com a cultura organizacional no sentido de investir em motivação de funcionários e em uma maior integração entre as áreas. A expectativa é que este trabalho incentive debates sobre a relevância da cultura organizacional para melhores produções criativas, especialmente no âmbito das agências publicitárias.

Palavras-chave: Criatividade, inovação, cultura organizacional, clima organizacional e publicidade.

2. INTRODUÇÃO

Conhecer o mercado publicitário e suas práticas é muito relevante para os estudantes de Publicidade e Propaganda que nele querem atuar. É comum, entretanto, os jovens tomarem a decisão concernente à graduação e profissão que querem seguir muito baseados na mídia e na construção social da sua carreira, que pode ser incompleta e distante da realidade. É mais tarde, quando de fato têm a experiência de começar a estagiar na área, que realmente conhecem as exigências e dificuldades da profissão.

Durante a graduação, tanto através de palestras em sala de aula, como estagiando e trabalhando na empresa júnior de publicidade da Universidade de Brasília, Doisnovemeia, tive a oportunidade de conhecer melhor algumas das práticas comuns do mercado publicitário e o perfil de profissional desejado. A visão *glamorizada* de uma profissão criativa, informal e que oferece boas oportunidades de desenvolvimento de carreira começou a se transformar para incluir as longas jornadas de trabalho, a pressão constante sofrida pelos publicitários, a relação muitas vezes complicada com o cliente e relatos de assédio moral e problemas psicológicos que levaram alguns a ficarem desacreditados da profissão.

A cultura de agência valoriza profissionais jovens, que estão disponíveis 24 horas, abrem mão da vida pessoal e social para estarem na organização, viram noites para atender demandas e são competitivos e ambiciosos para conquistar prêmios. Essas atitudes e esses comportamentos são motivo de orgulho para alguns profissionais, mas são também resultado de práticas, muitas vezes, abusivas que precisam ser repensadas. Além disso, o mercado publicitário se posiciona socialmente como criativo e moderno, buscando atrair jovens por meio de uma visão *descolada* e divertida, transmitida por relatos autobiográficos, premiações e festas que, muitas vezes, não condizem com o cotidiano de trabalho das agências.

Diante desse cenário, surgiram alguns questionamentos relativos ao ambiente de trabalho publicitário e se a estrutura atual de agências e a sua cultura organizacional são de fato propícias para a expressão da criatividade. Essa habilidade é importante para várias empresas, mas é uma característica que, em teoria, deveria ser ainda mais valorizada pela publicidade, na busca por destacar seus clientes de uma concorrência vasta para conquistar resultados e atrair engajamento.

Sendo assim, é do interesse das agências cultivarem práticas que incentivem a expressão da criatividade para conseguirem melhores resultados para seus clientes e, possivelmente, destacarem-se em seu próprio mercado pela qualidade dos serviços oferecidos. Pensando nisso, desenvolvi um artigo teórico combinando referências que dizem respeito ao

mercado publicitário com autores que falam sobre criatividade e criatividade organizacional, para entender melhor como criar um ambiente propício para a expressão criativa dentro das empresas e quais são as características do mercado publicitário podem ser repensadas para obter resultados mais criativos. Tendo terminado a revisão de literatura, na qual encontrei majoritariamente referências de trabalhos internacionais, realizei uma pesquisa empírica para verificar as teorias e hipóteses encontradas no contexto de agências publicitárias brasileiras, mais especificamente, localizadas em Brasília, que resultou em outro artigo. Poucos trabalhos nacionais buscam investigar a relação que existe entre cultura organizacional e criatividade na publicidade, como uma impacta a outra e como algumas práticas inibem ou incentivam desempenhos mais criativos nos seus funcionários. Portanto, é importante incentivar a discussão do tema com o intuito de possibilitar reflexão e, possivelmente, mudanças positivas para o mercado.

O formato de artigo foi escolhido justamente por sua maior visibilidade quando publicado em revistas cujo acervo fica disponível na internet, pública e gratuitamente, com o potencial de aumentar seu alcance e assim proporcionar o diálogo e o debate sobre o tema, que merece maior destaque.

Ao longo deste memorial, vou descrever o processo de produção dos artigos, a metodologia da pesquisa realizada, as referências bibliográficas lidas e sua contribuição, as dificuldades envolvidas no processo de produção dos trabalhos e algumas descobertas acerca do tema que contribuem para a questão proposta no problema de pesquisa.

3. PROBLEMA DE PESQUISA

A questão que busco responder ao longo dos artigos e no decorrer deste projeto é: o ambiente organizacional em que os publicitários trabalham é propício para a expressão da criatividade? Para isso, utilizo o artigo teórico como embasamento e para o desenvolvimento de hipóteses, e o artigo empírico para verificar as mesmas.

A partir da questão principal surgem outras indagações que colaboram para o questionamento central: O que é criatividade? Quais condições do ambiente de trabalho são favoráveis para a sua expressão? Quais são prejudiciais? Quais são as práticas comuns que colaboram para formar a cultura organizacional de agências de publicidade? As organizações se preocupam em repensar fatores da cultura organizacional como forma de potencializar a criatividade dos trabalhadores? Como isso pode ser observado em agências de publicidade de Brasília?

A revisão de literatura, que será mencionada de forma mais aprofundada na leitura do artigo teórico e comentada adiante, busca responder essas perguntas e o problema de pesquisa proposto. A pesquisa empírica ajuda a entender como a análise teórica se aplica ao contexto nacional.

4. JUSTIFICATIVA

Este trabalho trata de um tema ainda pouco explorado no Brasil e pode contribuir para estudos de criatividade e cultura organizacional não somente em agências de publicidade, mas também para outras áreas de atuação, pois é importante entender possíveis problemas e pontos positivos do mercado publicitário brasileiro para melhorar a satisfação dos profissionais e poder alavancar os resultados das agências e das empresas que investem em comunicação.

Considerando a Publicidade como carreira criativa, o contato com outras referências, a relação com as pessoas e com experiências vividas devem ser valorizados, pois são fundamentais para o processo criativo dos publicitários. A jornada de trabalho excessivamente longa, os prazos curtos para produções, a falta de tempo para atividades pessoais e vida social, e a pressão sofrida no ambiente de trabalho, relacionada também aos fatores anteriores, podem afetar a capacidade criativa do profissional. Além disso, no mercado existe uma valorização de profissionais “prontos”, que são contratados como talentos e diferenciais das agências. Isso pode contribuir para uma visão individualista e egocêntrica por parte dos funcionários, e para uma maior competitividade interna, dificultando alguns processos importantes como a troca de informações entre as áreas. A busca por indivíduos com características de personalidade específicas e desejáveis, portanto, pode comprometer esforços da empresa para pensar em soluções coletivas e inovadoras para o ambiente de trabalho.

Não se pode descartar a influência que os publicitários exercem como comunicadores sobre um público vasto de pessoas. O que passam para as propagandas também está ligado às suas vivências e experiências dentro do ambiente de trabalho. Se essa experiência for negativa e eles forem vítimas de preconceito e assédio moral, isso pode estar afetando seus resultados.

Outro aspecto importante é a necessidade de acabar com a cultura de silêncio, que impede assédios de serem relatados e solucionados com as devidas medidas. Fazer uma investigação das práticas do mercado publicitário é importante para perceber obstáculos e propor soluções para as organizações, procurando impedir que esses casos prejudiquem a saúde e, consequentemente, a qualidade de vida e dos trabalhos dos publicitários.

5. OBJETIVOS

O objetivo principal dos produtos apresentados é propor uma discussão acerca de algumas das práticas comuns às agências brasileiras que, ao contrário de incentivar a criatividade, podem oferecer obstáculos à sua expressão. Para isso foram seguidos dois caminhos complementares. O primeiro foi a análise de literatura que possibilitou o desenvolvimento de hipóteses a serem verificadas e o segundo foi uma investigação do mercado regional, realizada por meio de entrevistas com publicitários de agências de Brasília.

6. PRODUÇÃO E REFERÊNCIAS

A primeira etapa do trabalho consistiu em buscar referências sobre as dinâmicas do mercado publicitário, criatividade individual e organizacional. Com relação à dinâmica de trabalho, foi consultado o livro sugerido pelo professor orientador: “Trabalho em Publicidade e Propaganda: história, formação profissional, comunicação e imaginário” (CASAQUI, LIMA e RIEGEL, 2011). Com a leitura, foi possível entender melhor que tipo de profissional atua no mercado, conhecer mais a fundo a história da publicidade e de algumas práticas comuns em agência, bem como ter uma noção do imaginário dos estudantes do curso com relação à profissão. Também foram consultados sites como o da revista Meio & Mensagem, em busca de reportagens que falassem sobre o cotidiano em agências e planilhas colaborativas *online*, com depoimentos de publicitários sobre as suas experiências profissionais em diversos locais de trabalho pelo Brasil. Revistas científicas de comunicação como *Organicom* e *Intercom* também foram consultadas em busca de referências relacionadas ao tema, bem como a ferramenta de pesquisa do Google Acadêmico.

Após a leitura, foram selecionados os textos e autores mais pertinentes para complementar o trabalho. Tendo conhecido mais sobre o mercado e alguns traços de cultura organizacional comuns nas agências, passei a buscar referências sobre criatividade individual, para entender os fatores que a compõe e, então, contextualizá-la futuramente com os estudos de criatividade organizacional.

A referência principal sobre criatividade foi indicada pelo professor orientador. O livro *Psicologia da Criatividade* (2007), de autoria de Todd Lubart, foi consultado. Com a leitura, foi possível definir criatividade, explorar os trabalhos empíricos realizados e a história da pesquisa sobre criatividade, e entender a abordagem múltipla, que considera a importância de fatores cognitivos, conativos, emocionais e ambientais em interação, para possibilitar uma maior expressão criativa. Motivadores e inibidores da criatividade também são discutidos pelo autor, bem como o processo criativo e suas etapas.

Compreendendo melhor a criatividade individual, ficou mais fácil entender os estudos de criatividade organizacional. Para essa etapa, foram lidos alguns capítulos do livro *Handbook of Creativity* (2006), indicado pelo orientador, que falavam sobre motivação e criatividade (COLLINS; AMABILE, 2006) e criatividade organizacional (WILLIAMS; YANG, 2006).

Duplas de autores como Munford e Simonton (1997) e Amabile e Grysiewicz (1989) também foram consultados pela sua contribuição para os estudos de criatividade

organizacional. Amabile e Gyskiewicz falam sobre motivadores e inibidores à expressão da criatividade no ambiente de trabalho e Munford e Simonton tratam da importância da cultura e do clima organizacional como forma de criar um ambiente mais propício para a criatividade.

Realizadas as leituras, foi possível então fazer uma comparação entre as práticas do mercado e as práticas estudadas como positivas para a criatividade dos funcionários no ambiente organizacional. A comparação mostra que muitas das práticas comuns em agências de publicidade não condizem com as práticas sugeridas pelos autores para incentivar o potencial criativo dos profissionais. Sendo assim, o referencial teórico consultado serviu como base para aprofundar o conhecimento em alguns temas importantes para o desenvolvimento do trabalho e sua análise possibilitou o surgimento de algumas questões e hipóteses que serão detalhadas ao longo da metodologia.

7. ETAPAS E METODOLOGIA

Inicialmente, considerava fazer uma monografia sobre o tema proposto, mas após reunião com o orientador, a possibilidade de realizar um artigo pareceu mais interessante pelo seu maior alcance diante da possibilidade de publicação. A intenção era realizar uma pesquisa com agências do mercado brasileiro para investigar a criatividade e a cultura organizacional de agências brasileiras. A principal motivação para esse tema foram as muitas críticas ao mercado e a algumas de suas práticas, que pude acompanhar tanto ao observar relatos de amigos que seguiram a carreira, como pelas redes sociais e notícias relacionadas, assim como a curiosidade para saber como isso afetava o desempenho criativo dos profissionais.

Escrevendo o artigo, busquei muitas referências teóricas para embasar a pesquisa, e, conversando com o orientador, percebemos que seria melhor dividir o trabalho em duas etapas, uma teórica e a outra empírica. Aprofundei a parte teórica, complementando o que já havia escrito no primeiro artigo e encontrando algumas hipóteses a serem verificadas no próximo. Começamos então a pensar em uma metodologia para colher os dados dos participantes da pesquisa.

A entrevista individual semiestruturada foi escolhida por sua possibilidade de maior profundidade das respostas dos participantes, investigando mais a fundo e entendendo melhor algumas práticas que poderiam ficar superficiais em um questionário *online* de múltipla escolha. Normalmente, questionários *online* devem ser rápidos e conter perguntas diretas para manter a atenção e a participação de quem acessa. Portanto, a entrevista possibilitaria um maior envolvimento e respostas mais elaboradas dos publicitários.

Sendo assim, começamos a trabalhar em um roteiro de perguntas para guiar a entrevista (vide anexo 10.1). Consultei alguns estudos empíricos, bem como modelos de entrevista sobre satisfação e criatividade no ambiente de trabalho, para desenvolver as perguntas. Com a ajuda do orientador, separamos as mais convenientes para o tema e alteramos a elaboração de algumas. Em seguida, as perguntas foram agrupadas em temas e colocadas em ordem para guiar o rumo da entrevista da melhor forma.

Para que a entrevista pudesse ser feita de forma pessoal, foram escolhidas agências de Brasília, por motivos de proximidade e conveniência. Sobre o porte de organização escolhido para as entrevistas dos funcionários, optamos por explorar portes diferentes, para perceber as possíveis semelhanças ou divergências, dificuldades e vantagens de cada tipo de agência. Inicialmente, o desejo era realizar entrevistas com quinze funcionários de áreas diferentes em três tipos de agência: uma grande no cenário brasileiro, outra de médio porte e a última de

porte pequeno. Como o trabalho teórico cresceu ao longo do desenvolvimento do projeto, tomando mais tempo do que o esperado, a estratégia para as entrevistas mudou. Reduzimos o número de entrevistados, mas optei por manter as três estruturas de agências para ter uma noção de diferenças de condições de trabalho entre organizações grandes, médias e pequenas.

Nas entrevistas, achei importante incluir outras áreas que não fossem apenas da parte de criação das agências, considerando que a equipe de planejamento e atendimento também utiliza a criatividade em seu trabalho. Assim, também seria possível perceber se existe alguma valorização da criação sobre as demais áreas, o que poderia gerar uma competitividade interna e desmotivar funcionários que ocupam outros cargos não tão reconhecidos, apesar de igualmente importantes.

Como a amostra de entrevistados diminuiu, optei por entrevistar profissionais de diferentes cargos e empresas para ter uma noção mais ampla das agências de Brasília. Os profissionais foram selecionados pelo porte da empresa e disponibilidade para a entrevista, considerando que muitos não responderam ou afirmaram estar sem tempo para participar.

O local de entrevista foi escolhido pelo entrevistado, de acordo com a sua preferência, com a condição de que fosse um lugar em que ele se sentisse à vontade para expor a sua opinião. Algumas entrevistas aconteceram em salas com privacidade da própria empresa, outras, em cafés e restaurantes próximos ao local de trabalho dos publicitários.

A maioria das entrevistas teve que ser remarcada por problemas com o expediente, que se estendeu além do esperado. Todas as entrevistas foram gravadas com o microfone do celular e a autorização prévia dos participantes e depois transcritas. Para que os profissionais expressassem a sua opinião de forma mais confortável, no início da entrevista foram informados que a sua identidade seria preservada.

Apesar da dificuldade inicial de marcar horários para os encontros e das entrevistas remarcadas, todos os entrevistados se mostraram interessados e solícitos ao longo de toda a entrevista, respondendo às perguntas de forma atenciosa. Cada entrevista durou de vinte a trinta minutos.

Após todas as entrevistas terem sido concluídas, comecei a analisar as respostas, agrupando-as de acordo com o tema e a hipótese a ser verificada. Em seguida, comecei a escrever o artigo empírico, que comprovou, ao menos parcialmente, as hipóteses apresentadas. Isso reforça a validade dos estudos acadêmicos e a importância da cultura organizacional para potencializar a criatividade dos funcionários.

Para a produção do artigo empírico também foram consultadas algumas pesquisas como “A imagem da propaganda no Brasil” (IBOPE, 2006) e “Como o brasileiro percebe e

avalia a propaganda” (IBOPE, 2006), ambas sobre a relação da sociedade com a publicidade, reforçando a importância social da carreira e do profissional criativo. Outros trabalhos empíricos realizados com agências de publicidade brasileiras também foram utilizados como referência e para efeito de comparação tanto da metodologia escolhida, como dos resultados alcançados.

Dentro dessas referências empíricas, o trabalho de Felipetti (2015) traz uma descoberta importante que merece destaque. Os profissionais do mercado não têm muito contato e interesse por trabalhos acadêmicos, apesar de sua validade. As pesquisas sobre o tema, caso consultadas, poderiam oferecer insumos importantes para aprimorar as práticas das agências visando um ambiente mais propício para a criatividade.

Após finalizar os artigos, pude observar, como resultados, que existem alguns problemas de integração entre diferentes áreas da agência e muitos dos entrevistados não participam de decisões importantes e não se sentem informados sobre o que acontece na organização. A satisfação com os salários também é baixa e muitos mudam de empresa buscando reconhecimento e promoções. São questões do mercado que afetam a cultura organizacional e podem ser trabalhadas para manter os funcionários motivados, reconhecidos e dedicados.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho lança uma discussão acerca do tema de criatividade em organizações numa área ainda pouco explorado no Brasil. A importância da cultura organizacional e a responsabilidade da empresa muitas vezes são subestimadas em comparação com o talento individual dos funcionários.

O mercado se diz inovador e criativo, mas em muitos aspectos não incentiva esse comportamento dentro das empresas, podendo até mesmo punir funcionários que busquem novas alternativas para práticas abusivas e tradicionais. É preciso acabar com a cultura de omissão que impede abusos de serem relatados e com as estruturas industriais de empresas que devem ser superadas.

Funcionários satisfeitos e motivados são capazes de produzir trabalhos mais criativos, o que é muito desejável para agências e clientes, e para o crescimento do mercado. Prezar pelo seu bem-estar também é responsabilidade das empresas e é um investimento com grande potencial de retorno, capaz de evitar problemas de evasão e gerar um vínculo maior dos publicitários com a empresa que aumenta o seu comprometimento.

Espera-se que a importância deste tema atinja mais pessoas com a intenção de publicação em revistas, possibilitando assim a discussão do assunto e mais trabalhos investigando a importância da cultura organizacional como aliada da criatividade dos funcionários. Esse diálogo é válido tanto para o mercado publicitário como para todas as empresas que entendem a importância da criatividade para se adaptar às mudanças e evoluir de forma inteligente e inovadora.

9. REFERÊNCIAS

AMABILE, Teresa M.; GRYSKIEWICZ, Nur D. **The creative environment scales: Work environment inventory**. Creativity Research Journal, 1989.

CASAQUI, Vander; LIMA, Manolita Correia; RIEGEL, Viviane (orgs.). **Trabalho em publicidade e propaganda. História, formação profissional, comunicação e imaginário**. São Paulo: Atlas, 2011.

COLLINS, Mary Ann; AMABILE, Teresa M. Motivation and Creativity. In: STERNBERG, Robert. J. (Ed.) **Handbook of creativity**. New York: Cambridge University Press, 2006 [1999].

FELIPPETTI, Daniel. **The advertising creative process: insights from the Brazilian ad industry**. Tese (doutorado em Comunicação Audiovisual e Publicidade) Universitat Autònoma de Barcelona. 2015.

GONÇALVES, Heraldo B. **Significações do Trabalho Publicitário: as representações da atividade nos discursos autorreferenciais do Anuário do Clube de Criação de São Paulo**. São Paulo, 2011.

GRUPO DE PLANEJAMENTO. **Pesquisa Hostilidade Silêncio e Omissão: o retrato do assédio no mercado de comunicação em São Paulo**. 2017 Disponível em <<https://grupodeplanejamento.com/2017/11/30/pesquisa-sobre-assedio-report/>> Acesso em: 07 jul. 2018.

IBOPE. **A imagem da propaganda no Brasil**. 2006 Disponível em <http://www.ibope.com.br/pt-br/noticias/Documents/opp_abp_ago06.pdf> Acesso em: 15 de Out. 2018.

_____. **Como o brasileiro percebe e avalia a propaganda**. 2006 Disponível em <http://www.abap.com.br/images/publicacoes/abap_ibope.pdf> Acesso em: 15 de Out. 2018.

LUBART, Todd. **Psicologia da Criatividade**. Porto Alegre: Artmed, 2007.

MEIO & MENSAGEM. **Lista anônima sobre condições de trabalho em agências ganha versão 2.0**. 2018 Disponível em <<http://www.meioemensagem.com.br/home/ultimas-noticias/2018/05/04/lista-anonima-sobre-condicoes-de-trabalho-em-agencias-ganha-versao-2-0.html>> Acesso em: 09 jul. 2018

_____. **Saúde mental no ambiente publicitário.** 2018. Disponível em
<<http://www.meioemensagem.com.br/home/videos/2018/04/11/saude-mental-no-ambiente-publicitario.html>> Acesso em: 06 jul. 2018.

MUNFORD, Michael D.; SIMONTON, Dean Keith. **Creativity in the Workplace: People, Problems and Structures.** Journal of Creative Behavior, 1997.

Planilha Como É Trabalhar Aí 2.0. Disponível em
<<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1oaUtNdIS4JUu7RFtOtFnWOX41zg1fRZ3N2DEHTLmniM/htmlview> . > Acesso em: 10 jul. 2018

STERNBERG, Robert. J. (Ed.) **Handbook of creativity.** New York: Cambridge University Press, 2006 [1999].

WILLIAMS, Wendy M.; YANG, Lana T. Organizational Creativity. In: STERNBERG, Robert. J. (Ed.) **Handbook of creativity.** New York: Cambridge University Press, 2006 [1999].

10. ANEXO

10.1 ROTEIRO DE ENTREVISTAS

Perfil do entrevistado:

Gênero

Idade

Formação

Tempo de trabalho na empresa

Cargo

Rotina de Trabalho:

Por que você escolheu trabalhar com Publicidade?

Como é a sua rotina de trabalho no que diz respeito aos horários de chegada e saída?

A quantos trabalhos você se dedica por dia?

Na agência, você costuma dedicar a sua atenção a um projeto de cada vez ou faz mais de uma coisa ao mesmo tempo?

Que tipo de dificuldade você enfrenta quando cria uma campanha para o cliente _____?

Problemas com verba, prazo curto, dificuldade de aprovação, entre outros?

Quais são as diferenças entre criar para um cliente grande e um pequeno? E entre criar para o governo e a iniciativa privada?

Como você consegue conciliar a sua vida pessoal com o trabalho?

O que costuma fazer em seu tempo livre?

Relação com a empresa:

Você se sente informado sobre o que acontece na empresa?

Você tem conhecimento dos objetivos da sua empresa para o futuro?
Você já teve alguma oportunidade de crescimento e aprendizagem na empresa?
Você tem alguma perspectiva/expectativa de crescimento profissional na empresa?
Você sente que o seu trabalho é importante para a empresa? Por quê?
Quais são os diferenciais da sua empresa?
Você acha que alguma coisa pode melhorar na sua empresa? Se sim, o que?

Relacionamento com os colegas de trabalho:

No início de um trabalho, você se sente confortável para expor ideias? Por quê?
No decorrer de um trabalho, costuma expor opiniões? Como?
Como acontece a supervisão dos trabalhos na sua empresa?
Seu diretor costuma dar apoio ao seu trabalho?
Costuma dar liberdade para você criar?
Costuma dar foco quando você está tentando encontrar ou mudar um caminho a ser seguido?
Os seus colegas colaboram com o seu trabalho? Como?
Você recebe *feedback* sobre o trabalho que realiza? Quais são as suas experiências com *feedback*?

Relacionamento com os clientes:

Quais clientes você atende?
Gosta mais de trabalhar com algum deles? Por quê?
Como é o relacionamento da agência com os clientes?

Criatividade:

Como funciona o seu processo de criação?
O que motiva você a produzir?
O que desmotiva você?
Onde você busca referências para criar?
Você se sente livre para decidir o que fazer e como fazer o seu trabalho?
Você faz cursos para se reciclar? Se faz, é por conta própria ou há apoio da empresa?
Você considera o seu trabalho desafiador? Cite um exemplo.
Na sua opinião, quais são as características que não podem faltar a um bom publicitário?
Como funciona o processo de aprovação e reprovação dentro da empresa? E fora da empresa?
Como você lida com reprovações?

Satisfação:

Você está satisfeito com o cargo que ocupa?

Você está satisfeito com os projetos que realiza?

Você se sente reconhecido pelo seu trabalho?

Você acha que recebe um pagamento justo pelo trabalho realizado?