

Rede social empresarial como ferramenta de suporte à criatividade colaborativa*The enterprise social network as a tool of support to collaborative creativity*

Adriana Landim QUINAUD¹
Luciane FADEL²

Resumo

Este estudo tem como objetivo propor que a rede social empresarial possa ser vista como um sistema que facilita a criatividade colaborativa de seus usuários. Isso porque esse tipo de rede social interna possibilita a transparência comunicativa por meio do acesso e da exposição a novos conhecimentos, gerando oportunidades de compartilhamento e engajamento, assim como o acesso a outras pessoas que possam contribuir com o desenvolvimento de ideias criativas. De acordo com a revisão da literatura constatou-se que a RSE pode exercer importante papel como ferramenta de suporte à criatividade colaborativa devido às suas características definidoras e abertas que têm o potencial de transformar a forma como as pessoas trabalham em conjunto, bem como os padrões de colaboração. Por fim, sugere-se que ela atende aos requisitos de um sistema de suporte à criatividade na medida em que permite que seus usuários sejam coletivamente criativos e mais produtivos em seu trabalho.

Palavras-chave: Rede social empresarial. Sistema de suporte à criatividade. Colaboração. Organizações.

Abstract

This study aims to propose that the Enterprise Social Network (ESN) can be seen as a system that facilitates the collaborative creativity of its users. This is because this type of internal social network enables communicative transparency through access and exposure to new knowledge, generating opportunities for sharing and engagement, as well as access to other people who can contribute to the development of creative ideas. According to the literature review, it was found that ESN can play an important role as a tool to support collaborative creativity due to its defining and open characteristics that have the potential to transform the way people working together, as well as the

¹ Doutoranda pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). E-mail: adriquinaud@gmail.com

² Pós-Doutorado pela Simon Fraser University, Canada. Professora adjunta do Departamento de Expressão Gráfica da Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: liefadel@gmail.com

standards of collaboration. Finally, it is suggested that it meets the requirements of a creative support system as it allows its users to be collectively creative and more productive in their work.

Keywords: Enterprise Social Network. Creative Support System. Collaboration. Organizations.

Introdução

Atualmente, o conhecimento, a inovação e a criatividade são reconhecidas como fatores competitivos mais importantes para sustentação e promoção da sobrevivência e do desempenho de uma empresa. De fato, existe uma relação entre esses três conceitos, já que a capacidade de uma organização sustentar sua capacidade de gerar ideias e inovar é baseada em sua capacidade de aprender, expandir sua base de conhecimento e compartilhá-la (TEECE, 2007).

A criatividade como parte do processo de inovação tornou-se, então, um fator essencial para as organizações que desejam manter sua competitividade. Para estimular seu potencial criativo, os processos e os sistemas precisam ser integrados de forma que todas as partes interessadas possam participar. Embora muitas ferramentas estejam disponíveis, ainda existe uma lacuna significativa entre esses produtos e o processo de criatividade que devem suportar para realmente atender às necessidades criativas em um ambiente em rede e distribuído (GABRIEL et al., 2016).

Nas últimas décadas, profissionais da área da computação obtiveram sucesso em desenvolver ferramentas de suporte à produtividade para que usuários realizassem seu trabalho de modo mais rápido e efetivo. Agora, voltam sua atenção para o desenvolvimento de ferramentas de suporte à criatividade que tornam os usuários capazes de explorar, descobrir, imaginar, inovar, compor e colaborar (SCHNEIDERMAN, 2006).

Conceber todo um sistema que apoie a criatividade e que possa fazer parte do processo de inovação é um problema complexo que envolve diferentes campos de pesquisa. Adraiz-Villanueva et al. (2011) identificaram quatro grupos de estudos: (1) determinar como a criatividade está associada a características pessoais (traços de personalidade, capacidade cognitiva); (2) examinar os processos cognitivos e sociais envolvidos na criatividade; (3) identificar os fatores ambientais que estimulam ou

bloqueiam a criatividade, e (4) promover a criatividade ideacional por meio de ferramentas computacionais, sendo esse último o foco deste estudo.

As ideias têm sido criadas tanto dentro como fora do ambiente organizacional e vistas como a matéria-prima do processo de inovação, sendo que recentemente as organizações perceberam o potencial das tecnologias em rede para a geração de ideias e desenvolvimento de produtos inovadores. A tecnologia digital pode aprimorar a inovação, facilitando as condições necessárias para a adoção e o desenvolvimento das ideias criativas.

Oldham e Silva (2015) argumentam que três condições gerais são críticas para que os funcionários possam gerar ideias criativas: a) o acesso e a exposição a informações novas e diversificadas, isto é, ideias, perspectivas e abordagens, b) o completo envolvimento no trabalho, e c) a experiência de apoio emocional ou instrumental. A perspectiva adotada nesse artigo considera que essas condições podem ser influenciadas pela tecnologia. Isso porque as organizações estão investindo cada vez mais na criação de uma cultura colaborativa aberta para melhorar a comunicação, a inovação, a experiência e o compartilhamento de conhecimento entre os funcionários. Entre as tecnologias da informação e comunicação estão as ferramentas da Web 2.0, as tecnologias colaborativas e a rede social empresarial (RSE). Essa última, uma rede social interna, tem sido utilizada para apoiar os processos de comunicação, de compartilhamento e de colaboração em ambientes virtuais e distributivos.

Este estudo tem como objetivo propor, por meio da revisão da literatura, que a rede social empresarial também possa ser vista como um sistema de suporte à criatividade, contribuindo para o processo de criatividade colaborativa nas organizações. Para embasar esse raciocínio, buscou-se estudos que ajudassem na compreensão do potencial que a RSE pode exercer como ferramenta de suporte à criatividade colaborativa devido às suas características definidoras e abertas com o potencial de transformar a forma como as pessoas trabalham em conjunto, bem como os padrões de colaboração.

Rede social empresarial

Não existe consenso sobre qual terminologia usar quando se trata deste fenômeno social no ambiente de trabalho. Alguns termos foram identificados na

literatura acadêmica: *enterprise social software*, *corporate social software*; *corporate social network*; *enterprise social networking sites*; *enterprise social media*, *enterprise 2.0*, entre outros. Contudo, constatou-se que o termo *enterprise social network* (ESN), em português rede social empresarial (RSE), é amplamente utilizado.

A RSE, como Yammer, Jive e tantas outras que seguem esse formato de redes colaborativas, pode ser vista como um subconjunto do fenômeno *Enterprise 2.0*, que se refere à aplicação de *softwares* sociais de forma mais geral. Essas ferramentas são adotadas por várias razões, como por exemplo, melhorar a gestão da inovação ou fornecer colaborações sociais. Este tipo de colaboração é realizado por meio do trabalho cooperativo auxiliado por computador, o que facilita a comunicação informal, a qual é breve, não planejada e de natureza contínua. Além de ajudar no apoio à execução de tarefas relacionadas ao trabalho, à livre troca de ideias criativas e inovadoras, à coordenação de atividades em grupo e à formação de equipes (ARAGON et al., 2009).

Essa rede social interna pode ser usada com dois propósitos principais: o público (acessível a qualquer usuário) e o privado (de uso exclusivo dos funcionários). O primeiro envolve a RSE sendo usada como ferramenta de comunicação digital com o público externo, como clientes, fornecedores e a sociedade em geral. Além do monitoramento de mercado e de tendências. O segundo é quando as organizações usam a RSE para fins de comunicação interna e interação social. Há, portanto, diferenças entre uma rede social para relacionamento (pública) e outra empresarial (interna) principalmente quanto ao objetivo de uso. No ambiente de trabalho há fatores que influenciam as interações, como normas coletivas e organizacionais, questões políticas e legais, dinâmicas de poder, motivações, usos, dentre outros fatores (ELLISON; GIBBS; WEBER, 2015).

A segunda onda da tecnologia social trouxe a RSE como um espaço digital verdadeiramente interativo e colaborativo que coloca ênfase nos relacionamentos sociais, na comunicação, na conversação e no compartilhamento *ad hoc*. Podem ser definidas como redes sociais privadas que ajudam os funcionários a se comunicarem, a engajar e a inovar em departamentos, locais e processos de negócio. Portanto, podem ser vistas como intranets corporativas modificadas que permitem a colaboração ascendente, aumentando a conscientização e quebrando sigilos em grandes organizações.

Skoludova (2014) define a RSE por usar um *software* social empresarial que oferece meios de comunicação social e plataformas adicionais para a cooperação; discussão; compartilhamento de *know-how*, conhecimento e documentos; *feedback* em tempo real; auxílio na construção da inteligência coletiva intraorganizacional; e para o aprofundamento de relacionamentos, coesão e engajamento na organização como um todo. Mas a definição mais adotada é a de Leonardi, Huysman e Steinfield (2013), denominada *Enterprise Social Media* (ESM).

Como plataformas baseadas na web permitem aos funcionários: (1) comunicar mensagens com colegas de trabalho específicos ou transmitir mensagens a todos na organização; (2) indicar explicitamente ou implicitamente colegas de trabalho como parceiros reais de comunicação; (3) publicar, editar e enviar textos e arquivos ligados a eles mesmos ou a outros; e (4) ver mensagens, conexões, textos e arquivos comunicados, postados, editados e classificados por qualquer pessoa na organização em qualquer momento da sua escolha. (LEONARDI; HUYSMAN; STEINFELD, 2013, p. 2, tradução nossa).

Com base nessas características apontadas, estudiosos sugerem que o aumento do uso das mídias sociais no local de trabalho coincide com o aumento da transparência social definida como a visibilidade da comunicação (LEONARDI, 2014). A RSE torna visível, a terceiros, o que as pessoas comunicam entre si e com quem se comunicam.

A transparência da mensagem é identificada como a capacidade de ver o conteúdo das mensagens que uma pessoa troca e é interligada ao aumento da capacidade das pessoas em identificar "quem sabe o quê". A translucidez da rede, isto é, a capacidade de ver os laços de rede entre colegas de trabalho está ligada ao aumento significativo na capacidade das pessoas de identificar "quem sabe quem".

Ambos mecanismos aumentam a capacidade de inovação por meio da recombinação do conhecimento em diversos domínios da prática e da redução do trabalho duplicado, ajudando as pessoas a aprenderem as funções de outros colaboradores e adequando suas tarefas para reduzir a carga de trabalho (LEONARDI, 2014).

Criatividade e inovação

A inovação, definida como a aceitação e uso generalizado de um novo produto, processo ou serviço, transmite a noção de sucesso e de valor percebido de vários atores econômicos, bem como a diferenciação das soluções existentes (TIDD; BESSANT, 2009).

Também é considerada como um processo e como uma mentalidade necessária para produzir novidade. Do ponto de vista da inovação como um processo, é comum que a criatividade seja considerada um de seus componentes. Existe um consenso de que a criatividade e a inovação são processos relacionados, porém, diferentes. A primeira consiste num processo de surgimento da ideia nova, a segunda representa o processo de aplicação, introdução e operacionalização da ideia nova na organização.

Como a inovação, a criatividade pode ser vista de diferentes perspectivas, alguns autores a descrevem como uma mentalidade, outros como um processo e outros, ainda, como um resultado. Portanto, várias definições têm sido propostas na literatura. No contexto de solução de problemas, a definição mais comum de criatividade é como a capacidade de alcançar uma produção nova e adaptada de conceitos (LUBART, 2003), ou a capacidade de produzir algo original e apropriado a um contexto (HOWARD; CULLEY; DEKONINCK, 2008).

Em outras palavras, o conceito de criatividade é um equilíbrio entre novidade e utilidade ou adequação, alcançado por meio do conhecimento existente. Desse modo, em geral, a criatividade é definida como a produção de ideias novas e úteis em qualquer domínio e a criatividade de indivíduos e equipes é um ponto de partida para a inovação (AMABILE et al., 1996). Assim, as ideias criativas podem variar desde sugestões para refinamentos pequenos em procedimentos ou processos até grandes avanços no desenvolvimento de novos produtos. Dessa maneira, as ideias criativas podem ser geradas por funcionários em qualquer trabalho e em qualquer nível da organização.

Além da questão sobre como definir a criatividade, vários estudos foram propostos para investigar cientificamente o domínio da criatividade. Esses estudos são geralmente estruturados em três níveis: individual, coletivo e organizacional. No nível individual, os fatores influentes mais citados incluem a especialização em um domínio específico, a motivação e as habilidades cognitivas (DAMANPOUR; ARAVIND,

2012). Essas habilidades incluem a facilidade com problemas em aberto, processos cognitivos pessoais estabelecidos para gerar ideias e até a experiência e a história pessoal.

Os fatores podem, ainda, ser subdivididos em três classes: a) os sistemas dinâmicos, que agrupam fatores que capacitam uma pessoa a realizar atividades criativas (motivação, personalidade, inteligência, estilo de pensamento e comportamento criativo); b) os sistemas de fundação, que se referem a fatores que apoiam a execução de atividades criativas (nível de educação, ambiente organizacional, economia doméstica e condições materiais); e c) os sistemas de recursos, que descrevem os recursos necessários durante um processo criativo (conhecimento, informação e tecnologia de projeto e ferramentas de suporte de computador).

No nível coletivo, o foco está nas interações entre as individualidades e como elas afetam a criatividade. Segundo Glăveanu (2010), a criatividade social é mais do que restrições à criatividade individual. Inclusive, alguns dos fatores inibidores mais famosos do *brainstorming* são os sociais, como por exemplo, o bloqueio de produção (aguardar a vez de falar), a apreensão de avaliação (medo de julgamento dos outros participantes) e a equitação livre (confiança na produção de ideias dos outros).

Neste ponto de vista, a criatividade coletiva implica confluência de inteligência, personalidade, conhecimento de domínio e influências sociais. Quanto à perspectiva organizacional, os fatores que influenciam incluem o processo e o ambiente fornecidos pela organização ou estrutura social, assim como a cultura, o conhecimento disponível e a capacidade de criar motivação.

Outros elementos associados à estrutura organizacional também foram estudados para determinar a natureza de seu impacto na inovação e na criatividade (DAMANPOUR; ARAVIND, 2012), como a comunicação (interna ou externa), a especialização de atores, os recursos de conhecimento técnico e outros que impactam em abordagens específicas de inovação. Cabe destacar, que muitos fatores têm efeitos sobrepostos nesses três níveis. Por exemplo, a formulação de problemas é frequentemente vista por influenciar o processo cognitivo pessoal, o entendimento coletivo e a escolha de métodos de criatividade pela organização (LUBART, 2003).

Conforme visto, cada nível se refere a algo ligeiramente diferente. O nível individual está associado ao processo cognitivo, o nível coletivo, o foco está em facilitar a troca de conhecimentos e especialidades entre as pessoas. Já o nível organizacional

tende a considerar os vários fatores que afetam a criatividade para melhorar a eficácia da organização. Os processos descritos nesse nível permanecem gerais, pois cada organização tem sua própria especificidade, o foco pode estar na criatividade inspirada por uma abordagem de solução de problemas (AMABILE, 1988; SORIANO DE ALENCAR, 2012) ou integrada em todo o processo de produção (SORLI; STOKIC, 2009).

No entanto, a base e a interpretação desses processos em diferentes níveis dependem da escola de criatividade a ser considerada. Segundo Shneiderman (2007) há pelo menos três escolas diferentes: 1) a estruturalista que considera que pessoas podem ser criativas ao seguirem um método ordenado; 2) a inspiracionista que leva em conta o fato que romper com estruturas familiares provoca soluções criativas; e 3) a situacionista em que o trabalho criativo é social.

Muitas organizações consideram a criatividade dos funcionários como uma chave para procurar maneiras alternativas de gerar receitas e formas inovadoras de alavancar seus recursos internos (AMABILE et al.,1996). Há vertentes que enfatizam que a criatividade é mais um esforço colaborativo manifestado na relação com algum suporte tecnológico do que um traço individual. Sendo que dois aspectos são geralmente examinados quando se considera a colaboração em relação à criatividade: 1) a colaboração co-localizada tradicional, em que todos os atores estão no mesmo lugar ao mesmo tempo; 2) e a colaboração remota, com a formação de equipes virtuais, onde os membros não costumam interagir pessoalmente, devido à distância ou ao tempo, e formam uma equipe virtual (tipo rede social) (NEMIRO, 2004).

Embora, com o advento das novas aplicações de comunicação on-line, a criatividade social e colaborativa esteja se tornando cada vez mais acessível, entender como a tecnologia pode facilitar o processo de criatividade ainda merece atenção (WATSON, 2007). Em vista disso, para estabelecer e manter a vantagem competitiva por meio da colaboração dos funcionários, as organizações cultivam sistemas de apoio à criatividade, que são ferramentas baseadas em computador, para melhorar o pensamento perspicaz durante a resolução de problemas (MASSETTI, 1996).

Sistemas de suporte à criatividade

Desde o surgimento da tecnologia da informação, a pesquisa se concentrou em como o processo criativo pode ser apoiado por ferramentas computacionais. Além das técnicas específicas de criatividade, os denominados Sistemas de Suporte à Criatividade (SSC) estão sendo usados em maior escala.

Os princípios na base das ferramentas de suporte à criatividade concentram-se em suportar a pesquisa exploratória, permitir a colaboração durante o processo criativo, construir um histórico completo com todas as informações e simultaneamente ser de fácil utilização, mantendo todas as funcionalidades necessárias (SHNEIDERMAN, 2007).

Apesar de estudos como os de Cherry e Latulipe (2014) e de Shneiderman (2007) mostrarem que o uso dos SSC pode melhorar muito a qualidade da ideia gerada e, assim, levar a vantagens competitivas, muitas organizações ainda não reconheceram a relevância desses sistemas e por diversas vezes usam apenas alguns métodos criativos. Além disso, o uso dos SSC é mais comumente difundido dentro de organizações estabelecidas, as quais seguem um processo de inovação sistemática e investem em sistemas para apoiar a criatividade.

Em outras palavras, os sistemas de suporte à criatividade permitem suportar todo o processo criativo desde a descoberta até a colaboração e se referem a diversos tipos de sistemas de informação que compartilham o propósito de aumentar a criatividade. Assim, essa área de pesquisa pode abranger uma ampla gama de sistemas, incluindo sistemas eletrônicos de *brainstorming*, sistemas de suporte a decisões, sistemas de gerenciamento de conhecimento e sistemas de suporte de grupo. E esses sistemas podem ser categorizados quanto ao suporte de processos criativos de indivíduos ou grupos (MASSETTI, 1996).

As discussões sobre os sistemas de suporte à criatividade (SSC) começaram no início dos anos 90. Desde então, várias pesquisas se concentraram na questão de como a criatividade pode ser apoiada com o uso da tecnologia da informação. A definição de um sistema de suporte à criatividade ainda é imprecisa; no entanto, as ferramentas computacionais que servem para apoiar o processo criativo de um indivíduo, um grupo

ou uma organização podem ser consideradas SSC (GABRIEL et al. 2016; MASSETTI, 1996).

Existe uma variedade de tipos de SSC, que são usados em diferentes contextos e selecionados de acordo com a tarefa. Por exemplo, há sistemas que facilitam a colaboração, sistemas que servem como um guia para ajudar a adotar e usar técnicas de criatividade, sistemas que suportam o monitoramento de um progresso e sistemas que contribuem de forma independente e ativa para o processo criativo (LUBART, 2005).

Com um sistema adequado, não apenas a geração de ideias pode ser melhorada, mas também o processo geral de negócios. Essa otimização deve-se ao fato de que as habilidades dos funcionários são encorajadas e encaminhadas na direção certa, a fim de facilitar toda a comunicação, bem como melhorar a aquisição do conhecimento empreendedor (DEWETT, 2003). O SSC encoraja o usuário a se desviar dos padrões familiares de pensamento e a ampliar seu horizonte. Consequentemente, mais ideias podem ser geradas, avaliadas, melhoradas e selecionadas de forma mais eficaz (GREENE, 2002).

Lubart (2005) classificou, utilizando metáforas, as abordagens que apoiam a criatividade por meio de dispositivos digitais em quatro categorias: 1) como um treinador (dá conselhos e ajuda a adotar e aplicar técnicas); 2) como um correspondente (facilita a tempestade de ideias com funcionalidade que captura e transmite a colaboradores os pensamentos do usuário); 3) como uma babá (monitora o progresso do trabalho e fornece uma estrutura); e 4) como um colega (o computador gera suas próprias ideias e soluções). Cada uma dessas categorias representa uma abordagem específica à criatividade por meio de dispositivos digitais e introduz questões e vocabulários específicos.

Estudos anteriores buscaram avaliar a criatividade das ideias dos funcionários, de várias maneiras, como o número de divulgações de patentes ou relatórios técnicos escritos por funcionários; o número de ideias apresentadas em programas de sugestões; a criatividade de suas ideias específicas; bônus concedidos aos funcionários com base em suas avaliações criativas; e a criatividade autorreferida.

Nota-se, assim, que as soluções criativas exigem, cada vez mais, a interação de diferentes indivíduos com suas próprias ideias e que experimentam o problema. Especialmente, quando se compreende a criatividade como um fenômeno de grupo ou

atividade sinérgica o trabalho relacionado continua a explorar o projeto, uso e valoração de sistemas de trabalho cooperativo apoiado por computador.

Rede social empresarial, criatividade e colaboração

O uso da inteligência computacional para alavancar a criatividade social permite às organizações encontrar soluções criativas para problemas complexos nos quais a interação entre as partes interessadas é crucial.

As soluções criativas que vêm do pensamento conjunto e contrastam com as visões tradicionais da criatividade se concentram principalmente no indivíduo como principal contribuinte da criatividade. A criatividade colaborativa baseia-se, assim, na comunicação e no diálogo como veículo para inovação (ADA, 2008).

Ressalta-se aqui uma vantagem fundamental da rede social empresarial em relação às intranets corporativas. A RSE naturalmente facilita o envio de informações de maneira não solicitada, além de possibilitar comentários sobre os documentos e as contribuições de outros usuários, diferentemente das redes intranets (MAJCHRZAK et al., 2013).

As comunicações informais resultantes alteram o conteúdo e os documentos existentes, além de ajudar a contextualizar as informações, o que pode melhorar a criação de conhecimento explícito e tácito (ALAVI; LEIDNER, 2001). Como consequência, a RSE pode ter uma influência positiva na memória coletiva da organização e estimular a descoberta acidental de novas informações.

Para os funcionários, as discussões relacionadas ao trabalho com colegas e o uso da RSE para obter novas ideias representam uma forma de *brainstorming on-line*. Assim, a RSE pode servir para apoiar a inovação e a cooperação e, desse modo, melhorar o desempenho do trabalho. Como resultado, é plausível supor que o seu uso como ferramenta de suporte à criatividade para obter ideias e participar de discussões está associado ao valor da plataforma.

A RSE está associada à criação de novas relações e redes sociais entre funcionários, que são consideradas as principais características dessa tecnologia. Uma série de teorias sob o guarda-chuva do termo capital social estipularam que as relações sociais e as redes são valiosas para os indivíduos alcançarem seus objetivos.

Existem estudos iniciais que teorizam que a RSE cria capital social por meio da melhoria da conectividade e de um terreno comum entre as pessoas (LEONARDI; HUYSMAN; STEINFELD, 2013). E, além disso, alguns autores argumentam que os indivíduos obtêm benefícios da RSE através do acesso a informações, encontrando a *expertise*, *crowdsourcing* de ideias ou recebendo ajuda para resolver problemas (RICHTER; RIEMER, 2013).

Desse modo, as organizações além de usarem a RSE para discutir tópicos amplos relacionados ao trabalho e obter novas ideias, também podem usá-la para solucionar problemas imediatos e específicos. Isso normalmente ocorre postando o problema e solicitando respostas e soluções de outros funcionários. Essa prática equivale a uma forma de *crowdsourcing* interno *ad-hoc*.

O *crowdsourcing* é geralmente descrito como uma atividade baseada na web que aproveita as contribuições criativas de cada indivíduo (a multidão) através de uma chamada aberta que solicita a sua participação e contribuições. Esse *crowdsourcing* interno não apenas ajuda a resolver o problema específico, mas também facilita a localização do conhecimento e a conexão entre os pesquisadores e colaboradores do conhecimento (LEONARDI, 2015).

Os usuários da RSE a valorizam como um espaço para compartilhar ideias e informações. Ao criar esse ambiente de compartilhamento, a RSE ajuda a satisfazer as necessidades de informação em forma de conversação auto-organizada. Portanto, essa rede social, como um espaço social e informacional, funciona de maneira semelhante a um mercado de informações e ideias e não como uma ferramenta de trabalho que atende a uma tarefa predefinida.

Desse modo, pode-se criar um valor para a inovação; ajudando as pessoas a identificar, a abordar e a elaborar problemas não estruturados e mal definidos. Neste contexto, é provável que o impacto no desempenho da RSE seja mais forte em tarefas não rotineiras do que em tarefas de rotina (KUEGLER et al., 2015).

Um estudo realizado por Green, Contractor e Yao (2006) mostrou como a aplicação de redes sociais, com algoritmos para criar associações emergentes entre as pessoas e os conteúdos gerados por usuários, estimulava interações entre fronteiras e o compartilhamento de conhecimento. Esse estímulo é evidente uma vez que os usuários aprendem que os outros estavam interessados em tópicos semelhantes e tornam-se mais

dispostos a trabalhar para superar as diferenças disciplinares, mesmo que não compartilhem um domínio de conhecimento comum.

Cabe destacar que entre as teorias que analisam o contexto das redes sociais, nesse caso específico a RSE, a revisão da literatura revelou que a teoria do capital social é a mais abordada, mesmo que muitas vezes apenas mencionada. Essa teoria é considerada apropriada para analisar a capacidade da rede de ligar as pessoas entre si (QUINAUD, 2018).

Por fim, Burt (2004) tornou-se uma das principais referências na análise de redes sociais, focando na interligação entre as relações estabelecidas na rede e a inovação ou criatividade. Em seu estudo argumenta sobre o “poder de corretagem” (posição privilegiada no trânsito das informações e relacionamentos entre os atores de uma rede) como uma das matérias primas para a inovação. Essa corretagem tem como origem a existência de buracos estruturais nas redes entre os atores de um determinado contexto. Os buracos estruturais ocorrem quando duas ou mais pessoas (ou mesmo subgrupos) dentro de uma rede não estão ligados diretamente.

Na hipótese de Burt (2004) os indivíduos próximos aos buracos estruturais têm mais chance de terem boas ideias, ou seja, agregar valor e ampliar o capital social da rede. O argumento principal é que as opiniões, informações e comportamentos para a produção criativa são mais homogêneos dentro dos grupos do que entre eles. Assim, ao analisar a RSE, mediante essa perspectiva, as redes com buracos estruturais têm acesso a informações e interpretações diferentes e, inclusive, muitas vezes contraditórias, o que gera vantagem competitiva ao passo que proporciona acesso a boas ideias.

Assim o autor conclui que para o contexto, de qualquer organização que valorize o processo de inovação, os funcionários próximos aos buracos estruturais são fundamentais para o aprendizado e a criatividade coletiva. Dessa forma, uma análise da RSE pode auxiliar na identificação de pessoas com potencial de se tornarem agentes criativos e transformadores.

Considerações finais

Este estudo teve como objetivo propor que a rede social empresarial possa ser vista como um sistema de suporte à criatividade contribuindo para o processo de criatividade colaborativa nas organizações.

Não há pretensão de esgotar o assunto, mas sim de lançar uma nova perspectiva para que a RSE possa ser analisada por estudiosos de diferentes áreas. Desse modo, quando se examina as características da RSE, ela parece atender aos requisitos de um sistema de suporte à criatividade, de acordo com os princípios apontados por Shneiderman (2007) e mencionados anteriormente.

Neste sentido, a RSE suporta a pesquisa exploratória por meio da transparência social que permite a visibilidade da comunicação a todos os usuários; bem como, estimula a livre associação de seus membros. Além disso permite a colaboração durante o processo criativo, pois possibilita que as pessoas tenham acesso ao conteúdo e possam contribuir com ideias criativas ou ainda indiquem outras pessoas que possam contribuir com o tema abordado, como especialistas.

Assim como, por meio do traço digital do conteúdo que permanece disponível, disponibiliza um histórico completo das mensagens compartilhadas para posterior consulta. E por fim, destaca-se sua facilidade de uso, pois as pessoas já estão acostumadas a usar a RSE, visto que começaram a usá-la em suas horas de lazer e agora a utilizam no ambiente de trabalho.

Logo, a RSE permite que seus usuários sejam coletivamente criativos e mais produtivos em seu trabalho, apoiando a comunicação, a colaboração e aumentando o desempenho, entre outros.

Referências

ALAVI, M.; LEIDNER, D. E. Review: Knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues. **MIS Quarterly**, v. 25, n. 1, p. 107-136, 2001.

AMABILE, T. M. A model of creativity and innovation in organizations. In B. Staw & L. Cummings (Eds.). **Research in organizational behavior**. Greenwich, CT: JAI Press, v. 10, p. 123-137, 1988.

AMABILE, T. M. **Creativity in context**. Boulder, CO: Westview Press, 1996.

AMABILE, T. M.; CONTI, R.; COON, H.; LAZENBY, J.; HERRON, M. Assessing the work environment for creativity. **The Academy of Management Journal**, v. 39, n. 5, p. 1154-1184, 1996.

ARAGON, C. R.; POON, S. S.; MONROY-HERNÁNDEZ, A.; ARAGON, D. A tale of two online communities: Fostering collaboration and creativity in scientists and

children. **Paper presented at the seventh ACM conference on creativity and cognition, 2009.**

ARDAIZ-VILLANUEVA, O.; NICUESA-CHACÓN, X.; BRENE-ARTAZCOZ, O.; SANZ DE ACEDO LIZARRAGA, M. L.; SANZ DE ACEDO BAQUEDANO, M. T. Evaluation of computer tools for idea generation and team formation in project-based learning. **Computers & Education**, v. 56, n. 3, p. 700-711, 2011.

BURT, R. S. Structural Holes and Good Ideas. **American Journal of Sociology**. v. 110, n. 2 p. 349-399, 2004.

CHERRY, E.; LATULIPE, C. Quantifying the Creativity Support of Digital Tools Through the Creativity Support Index. **ACM Trans. Comput.-Hum. Interact.**, v. 21, n. 4, p. 21:1-21:25, 2014.

DAMANPOUR, F.; ARAVIND, D. Organizational Structure and Innovation Revisited: From Organic to Ambidextrous Structure. In Michael D. Mumford (Ed.), **Handbook of Organizational Creativity**. San Diego: Academic Press, p. 483–513, 2012.

DEWETT, T. Understanding the Relationship Between Information Technology and Creativity in Organizations. **Creativity Research Journal**, v. 15, n. 2-3, p. 167-182, 2003.

ELLISON, N.; GIBBS, J.; WEBER, M. The Use of Enterprise Social Network Sites for Knowledge Sharing in Distributed Organizations: The Role of Organizational Affordances **American Behavioral Scientist**, v. 59, n. 1, p. 103-123, 2015.

GABRIEL, A.; MONTICOLO, D.; CAMARGO, M.; BOURGAULT, M. Creativity support systems: A systematic mapping study. **Thinking Skills and Creativity**, 21, p. 109-122, 2016.

GLĂVEANU, V. P. Paradigms in the study of creativity: Introducing the perspective of cultural psychology. **New Ideas in Psychology**, v. 28, n. 1, p. 79-93, 2010.

GREEN, H; CONTRACTOR, N.; YAO, Y. C-IKNOW: Cyberinfrastructure knowledge networks on the web: A social network enable recommender system for locating resources in cyberinfrastructure. Paper presented at the **American Geophysical Union**, San Francisco: CA, 2006.

GREENE, S. L. Characteristics of Applications That Support Creativity. **Commun. ACM**, v. 45, n. 10, p. 100-104, 2002.

HOWARD, T. J.; CULLEY, S. J.; DEKONINCK, E. Describing the creative design process by the integration of engineering design and cognitive psychology literature. **Design Studies**, v. 29, n. 2, p. 160-180, 2008.

KUEGLER, M.; SMOLNIK, S.; KANE, G. What's in IT for employees? Understanding the relationship between use and performance in enterprise social software. **The Journal of Strategic Information Systems**, v. 24, n. 2, p. 90-112, 2015.

LEONARDI, P. M. Ambient awareness and knowledge acquisition: using social media to learn “who knows what” and “who knows who”. **MIS Quarterly**, v. 39, n. 4, p. 747-762, 2015.

LEONARDI, P. M. Social Media, Knowledge Sharing, and Innovation: Toward a Theory of Communication Visibility. **Information Systems Research**, v. 25, n. 4, p. 796-816, 2014.

LEONARDI, P. M.; HUYSMAN, M.; STEINFELD, C. Enterprise social media: definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 19, n.1, p.1-19, 2013.

LUBART, T. How Can Computers Be Partners in the Creative Process: Classification and Commentary on the Special Issue. **Int. J. Hum.-Comput. Stud.**, v. 63, n. 4-5, p. 365-369, 2005.

LUBART, T. **Psychologie de la créativité**. Armand Colin, 2003.

MAJCHRZAK, A.; FARAJ, S.; KANE, G. AZAD, C. The contradictory influence of social media affordances on online communal knowledge sharing. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 19, n.1, p. 38-55, 2013.

MASSETTI, B. An empirical examination of the value of creativity support systems on idea generation. **MIS Quarterly**, v. 20, n.1, p. 83-97, 1996.

NEMIRO, J. **Creativity in virtual teams**: Key components for success. Pfeiffer, 2004.

OLDHAM, G.R.; SILVA, N. The impact of digital technology on the generation and implementation of creative ideas in the workplace. **Computers in Human Behavior**, n. 42, p. 5-11, 2015.

QUINAUD, A. L. **Rede Social Empresarial** – Uma proposta de abordagem interdisciplinar, multiteórica e integrativa, 2018. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento. - Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2018.

RICHTER, A.; RIEMER, K. Malleable end-user software. **Business & Information Systems Engineering**, v. 5, n. 3, p.195-197, 2013.

SHNEIDERMAN, B. Creativity Support Tools: Report from a U.S. National Science Foundation Sponsored Workshop. **International Journal of Human-Computer Interaction**, v. 20, n. 2, p. 61–77. 2006.

SHNEIDERMAN, B. Creativity Support Tools- Accelerating Discovery and Innovation. **Communications of the ACM**, v. 50, n.12, p. 20-32, 2007.

ŠKOLUDOVA, J. The enterprise social network: a psycho-social approach to human resource management? **IX. International Conference on Applied Business Research (ICABR)**, 6 a 10 Oct. 2014.

SORIANO DE ALENCAR, E. M. L. Creativity in Organizations: Facilitators and Inhibitors. In Michael D. Mumford (Ed.), **Handbook of Organizational Creativity**. San Diego: Academic Press, p. 87-111, 2012.

SORLI, M.; STOKIC, D. **Innovating in Product/Process Development**. London: Springer, 2009.

TIDD, J., & BESSANT, J. **Managing innovation**: integrating technological, market and organizational change (4th ed.). Chichester, UK: John Wiley & Sons, 2009.

WATSON, E. Who or what creates? A conceptual framework for social creativity. **Human Resource Development Review**, v. 6, n. 4, p. 419-441, 2007.