

(x) Graduação () Pós-Graduação

ESPAÇOS QUE ENSINAM: um estudo sobre ambientes corporativos inovadores

Narle Silva Teixeira
Universidade Federal do Mato Grosso do Sul
narle.teixeira@ufms.br

Francisco de Assis da Silva Medeiros
Universidade Federal do Mato Grosso do Sul
francisco.medeiros@ufms.br

RESUMO

Esta pesquisa tem como tema geral a aprendizagem nos ambientes corporativos. Parte do contexto de que algumas empresas têm trazido para seus ambientes inovações em layout físico, organização de pessoas e uso de recursos para o trabalho, visando como isso tornar as relações mais humanizadas, integradas e flexíveis. Pelo exposto, a pesquisa teve como objetivo geral discutir sobre as transformações nos ambientes físicos de empresas como estratégia para mobilizar a colaboração, a aprendizagem e a criatividade no ambiente de trabalho. Para tal, realizou-se uma pesquisa do tipo Bibliográfica considerando a identificação e análise de fontes secundárias que apresentassem empresas brasileiras com ambientes inovadores. Foram selecionados 3 ambientes empresariais para descrição das características que poderiam impactar na aprendizagem colaborativa e criatividade das pessoas no ambiente organizacional. Como resultado desta análise foram apontadas cinco características dos ambientes como estímulo ao aprendizado colaborativo: integração de pessoas; flexibilidade de espaços: ambiente com estímulos visuais, comunicação compartilhada e com informação visual e espaços de descompressão. Por fim, as conclusões do trabalho destacam as motivações e necessidades de renovação nos ambientes corporativos como uma característica do movimento de evolução da sociedade trabalhadora.

Palavras-chave: Ambiente Corporativo; Pedagogia Empresarial; Inovação.

1 INTRODUÇÃO

Em torno dos últimos 10 anos foi possível perceber uma mudança conceitual e física na organização dos ambientes corporativos. O *layout* tradicional do chamado “escritório”, com pessoas separadas em salas de trabalho dispendo de cadeiras, armários e mesas foi aos poucos se transformando, permitindo também a transformação da interação entre as pessoas nesses ambientes. Tais mudanças ocorrem em diferentes lugares do mundo, em grandes, médias e pequenas empresas e parecem guardar propósitos e princípios muito semelhantes, podendo ser observada e analisada mediante um olhar científico.

A observação deste contexto foi motivadora da realização da presente pesquisa que tem como tema central a interação das pessoas no ambiente de trabalho com ênfase à aprendizagem colaborativa, situando-se mais especificamente no campo da Pedagogia Empresarial. Trata-se, portanto, de um estudo sobre organizações empresariais que transformaram o seu espaço físico em busca de romper com os “modelos tradicionais de escritório”, alterando as relações de comunicação, de comportamento e de aprendizagem nos espaços de trabalho. Pelo exposto, a seguinte pergunta delineou o problema de pesquisa deste estudo: “Como os ambientes físicos corporativos podem favorecer a aprendizagem permanente, a criatividade e o trabalho colaborativo?”.

A realização da pesquisa busca contribuir para a ampliação do conhecimento da atuação do pedagogo em ambientes empresariais, demonstrando as possibilidades de interferência positiva que este profissional pode realizar em um espaço físico onde diferentes pessoas desenvolvem as mais diversas atividades profissionais. Aponta-se ainda como uma justificativa de importância dessa pesquisa, as transformações ocorridas e em curso geradas pela pandemia do COVID-19 que, embora não se constitua a ênfase do trabalho, veio destacar a necessidade de mudanças em modelos tradicionais de comunicação interpessoal corporativa. Por fim, justifica-se ainda como argumento de realização desta pesquisa o interesse profissional e acadêmico dos autores que se concentram no campo da gestão de pessoas, pedagogia e *design* com particular olhar para as empresas consideradas inovadoras.

A partir do exposto, o objetivo geral da pesquisa foi discutir sobre as transformações nos ambientes físicos de empresas como estratégia para mobilizar a colaboração, a aprendizagem e a criatividade no ambiente de trabalho. Para tal, os seguintes objetivos específicos foram traçados: a) explanar sobre a atuação do pedagogo na gestão de pessoas em ambientes corporativos frente às transformações no mundo do trabalho; b) analisar o espaço

físico de empresas localizadas no Brasil que investiram em um *layout* inovador e c) pontuar características do ambiente físico corporativo que contribuem para a criatividade e aprendizagem colaborativa.

A estrutura do artigo se apresenta em 5 partes: esta Introdução como uma apresentação da pesquisa projetada; uma breve Revisão da Literatura sobre a atuação do profissional de educação na gestão de pessoas numa organização, com destaque para as mudanças necessárias frente às transformações no mundo do trabalho; os Procedimentos Metodológicos, que caracteriza a pesquisa e descreve como foi realizada; A Discussão e Análise de Dados que atende ao segundo e terceiro objetivo, apresentando as análises descritivas do ambientes das empresas e as características apontadas como resultado. A última parte do artigo apresenta as Conclusões, trazendo um comentário conciso dos resultados gerados e reflexões a respeito do tema e achados da pesquisa.

2 REVISÃO DA LITERATURA

O mundo empresarial, independente do ramo de atuação, é um contexto em constante transformação. Novas tecnologias surgem, novos produtos, novos concorrentes etc. Fatores internos e externos se movimentam constantemente, cabendo às empresas a competência de se ajustar com vantagem para garantir o sucesso do negócio. Estes “ajustes” podem ser de mudanças disruptivas até pequenas alterações, mas todos envolverão aprendizagem. Da mais alta direção até o nível operacional, todos em uma empresa precisam estar conscientes de que a aprendizagem deve ser um hábito. Aprender a aprender, portanto, não é algo que se deva discutir somente nos espaços escolares formais, toda empresa deve aprender diariamente, e é por isso que os ambientes organizacionais também são contextos de atuação do profissional de pedagogia.

Dessa forma, toda empresa pode se organizar como um espaço para aprendizagem e construção de novos saberes.

Sob esse ponto de vista, o pedagogo ganha um papel fundamental na área de desenvolvimento de recursos humanos, desempenhando uma função indispensável no treinamento e na capacitação da mão de obra (...). Seu objetivo é sempre qualificar e habilitar o quadro de funcionários, e, conseqüentemente, melhorar a relação entre eles e fortalecer sua autoestima (LIPPE, 2017, p. 6).

A autora destaca 3 (três) campos como os mais diretamente envolvidos na atuação do

pedagogo no contexto organizacional: seleção, treinamento (envolvendo aspectos técnicos e éticos e habilidades mais complexas) e avaliação. Para além destes, destaca ainda que o pedagogo na empresa pode contribuir para manter a equipe motivada e com estima elevada, pois no campo da gestão de pessoas este profissional também pode realizar atividades relacionadas à liderança e ao desenho de estruturas organizacionais, o que impacta nas relações entre as pessoas dentro da organização.

Santa Helena (2012) pontua que a constante mudança da sociedade empurra o pedagogo para novos campos de atuação, uma vez que, como profissional que atua sobre o campo da aprendizagem, ele percebe espaços que não dispõe de pessoas com competências completamente desenvolvidas ou mesmo desejadas por estas instituições. A autora afirma que a organizações tem investido no capital intelectual, uma vez que “educar significa crescer, sobreviver e manter-se no mercado” (SANTA HELENA, 2012, p. 109-110). Para isso a empresa precisa estar atenta às transformações sociais e ser capaz de inovar, o que não se limita à adoção de artefatos tecnológicos, mas aplica-se também ao tratamento dado às pessoas nos espaços de trabalho, da organização do ambiente às políticas de bem-estar e valorização dos recursos humanos.

Diferente dos modelos tradicionais de empresa, nas transformações percebidas parece ser dado ao colaborador um destacado grau de autonomia, de flexibilidade e de confiança que o leva a se sentir bem no local de trabalho. Santa Helena (2012) também se aproxima desta questão ao afirmar que a formação e o treinamento dentro das empresas não significam dizer que o colaborador deve tornar-se somente um reproduzidor de ideias e tarefas. Para a autora, a formação dentro de uma organização deve ser transformadora, crítica e estimuladora da autonomia e emancipação do trabalhador.

Peixoto *et al.* (2020) em importante relatório sobre as transformações digitais nas empresas apresenta dados sobre os impactos que tais evoluções estão ocasionando nos ambientes organizacionais, correlacionando-os com os cenários de pandemia e pós-pandemia. Trata-se de uma pesquisa disponibilizada nos anos de 2019 e 2020 com o objeto de identificar como as empresas vem incorporando as tecnologias digitais aos seus processos e os impactos da pandemia (considerado dados de 2020) nesse contexto. O Relatório define transformação digital como

a mudança nos modelos operacionais de empresas tradicionais (analógicas) para o mundo híbrido analógico-digital provocada pelas pessoas, como colaboradores e consumidores, que são empoderadas pelas por plataformas digitais (PEIXOTO *et al.*, 2021, p.4).

Em 2020 foi feito um recorte nos dados e foram analisadas 844 respostas de 418 empresas. Organizado sob 8 dimensões da transformação digital, a dimensão Cultura & Pessoas destaca os novos perfis profissionais que as organizações precisarão no futuro, com impacto para a seleção e treinamento. Como resultado, 65% dos respondentes afirmaram estar cientes de que as organizações do futuro precisarão de novos perfis de colaboradores.

O Relatório vai deixando claro que essa transformação digital tem impacto para o ambiente físico da empresa, pois dentre outras conclusões relevantes, o estudo mostrou que as pessoas foram capazes de dar conta de um trabalho virtual distribuído, gerir equipes remotas e realizar mais processos burocráticos de forma digitalizada. Assim, a tendência à virtualização do espaço físico foi destacada, um caminhar para que os espaços e ferramentas de comunicação e produção passem a ser cada vez mais virtuais.

Outro estudo selecionado como fonte de pesquisa foi produzido por ManpowerGroup Brasil e o Futuro das Coisas (2021), organizações que atuam na realização de pesquisas, curadoria e produção de conteúdo sobre pessoas e o mundo do trabalho. No que interessa diretamente a este estudo, o capítulo 3 fala dos novos perfis de trabalhadores que passaram a desejar novos perfis de empresas. A pirâmide de prioridades para um colaborador se sentir satisfeito é representada pela figura 1, disposta no Relatório.

Figura 1: Hierarquia de demandas do trabalhador



Fonte: ManpowerGroup (2021, p. 33)

Por tais desejos, o estudo aponta que uma transformação já visível em algumas empresas é a eliminação dos silos, de modo que ocorra a soma de forças de trabalho.

No pensar, surge a abordagem orientada a projetos, mudando a natureza dos trabalhos e fazendo com que os contornos de cargos e de departamentos comecem a dividir espaço com times interdisciplinares e profissionais selecionados por suas habilidades – extrapolando a área de atuação – para criar uma dinâmica diferente, que aproxima, congrega e potencializa talentos na criação de soluções mais consistentes e valiosas. (MANPOWERGROUP, 2021, p.56)

Trata-se, portanto, de integração de profissionais de diferentes áreas no mesmo espaço físico e da utilização de ferramentas de comunicação em busca de potencializar o conhecimento, entregando resultados de valor para o negócio. Sob este aspecto, mais uma vez chama-se atenção para o uso das tecnologias de informação e comunicação digital na organização do trabalho.

(...) a tecnologia está nas plataformas colaborativas que permitem o trabalho de equipes que estão espalhadas geograficamente; está nos meios de aprendizagem que as empresas podem fornecer para (re)qualificar sua força de trabalho fora do escritório; está na experiência do consumidor, na algoritmização e nas análises de dados para tomadas de decisão e maior personalização; está na inovação e no desenvolvimento de soluções disruptivas (MANPOWERGROUP, 2021, p.64).

A produção colaborativa (coletiva) de materiais na nuvem e o gerenciamento destas com uso de *kanban* digital e outros quadros colaborativos como os disponibilizados pela plataforma Miro (<https://miro.com/>), as reuniões por videoconferência, os aplicativos de redes sociais, todas estas tecnologias tanto podem ser instrumentos de produção do trabalho dentro de uma empresa como podem ser tecnologias usadas para aprendizagem, orientação, comunicação e treinamento em prol da elevação de qualidade do que é entregue pela empresa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia descreve o método utilizado pelo cientista quando da realização de uma pesquisa científica. Método, segundo Lakatos e Marconi (2006) são as atividades racionais e sistemáticas organizadas para alcançar um objetivo, pode ser compreendido como um caminho a ser seguido em busca de conhecimentos válidos e verdadeiros.

Comumente, as pesquisas podem ser caracterizadas quanto à natureza, quanto aos objetivos, quanto à abordagem e quanto aos procedimentos operacionais. Quanto à natureza a presente pesquisa é do tipo pura, uma vez que os resultados gerados não visam uma aplicação

imediate. Quanto aos objetivos a pesquisa é classificada como descritiva, por buscar apresentar as características de um fenômeno específico. Quanto à abordagem é do tipo qualitativa, uma vez que levanta e apresenta definições teóricas e suas compreensões, sem lidar com dados numéricos (GIL, 2002).

Por último, é possível caracterizar a pesquisa quanto aos procedimentos como do tipo bibliográfica, uma vez que entrega a resposta ao problema de pesquisa a partir do levantamento, seleção, análise e discussão de materiais já publicados (fontes secundárias), como livros, artigos científicos, matérias jornalísticas e conteúdos técnicos veiculados sobre o tema (LAKATOS & MARCONI, 2006).

Para a primeira parte do trabalho foi realizada pesquisa em fontes bibliográficas do tipo livro. Para atendimento ao segundo objetivo específico foram pesquisadas matérias publicadas em veículos de informação nos últimos cinco anos que tratem de empresas consideradas inovadoras (localizadas no Brasil). Selecionou-se três exemplos de ambientes para análise, sendo esta fonte também considerada bibliográfica.

A seleção das empresas tomadas como exemplo foi por amostragem não probabilística, realizada por conveniência e disponibilidade de imagens e informações abertas ao público. Como instrumento de análise foi elaborado um quadro para orientar a observação sistemática desses espaços corporativos (imagens) com critérios surgidos e organizados a partir da revisão de literatura e percepções dos autores. Vale destacar que a análise foi realizada considerando outras imagens acessadas, para além daquelas apresentadas no corpo do trabalho, bem como informações publicadas pela empresa ou matérias jornalísticas sobre seus espaços. Por fim, para cumprimento do terceiro objetivo específico foi organizado um elenco das características percebidas a partir das conexões dos aspectos teóricos abordados com a observação sistemática dos espaços das empresas selecionadas para compor o estudo.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 EMPRESAS COM LAYOUT INOVADOR

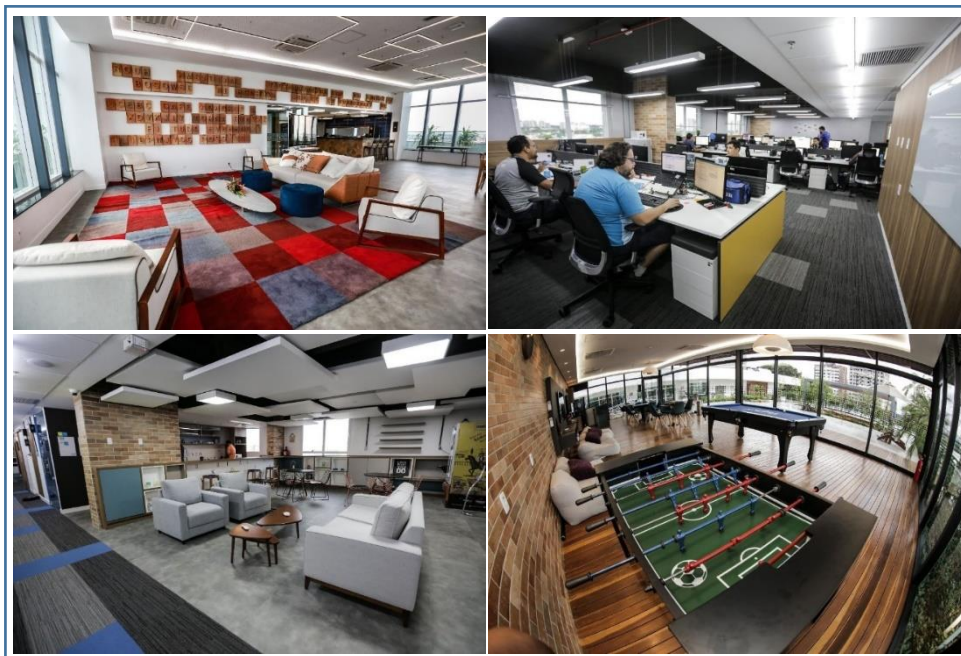
Quando se fala em empresas de conceito inovador, lembra-se logo dos escritórios do tipo “Google”, um espaço colorido, criativo e com recursos para entretenimento. É a arquitetura corporativa que se ocupa de projetar espaços de trabalho funcionais e alinhados aos valores de um negócio/empresa, alcançando objetivos estratégicos como a produtividade, o bem-estar das pessoas, imagem positiva, colaboração e eficiência no realizar das tarefas (MARELLI, 2018).

Parte-se do princípio de que o ambiente tem significativa influência no comportamento das pessoas, podendo afetá-las negativamente ou positivamente, o que é estudado pela chamada neuro arquitetura.

Como exposto nos objetivos específicos e procedimentos metodológicos, foram selecionadas três empresas no Brasil que investiram em um *layout* inovador. Foi realizada uma “leitura” descritiva desses espaços, com vistas à identificação de características que contribuem para a criatividade e aprendizagem corporativa. A figura 2 apresenta um mosaico com espaços da empresa 1, que é um centro de pesquisa, desenvolvimento e inovação de uma empresa de tecnologia. Localizada em Manaus (AM) desde 2004, a empresa atua fortemente no desenvolvimento de software embarcado para celulares, tablets, novas tecnologias vestíveis (*wearables*) e *smart TVs*, plataforma e aplicação para óculos de realidade virtual, realidade aumentada, inteligência artificial, *big data* e criação de *games* de classe mundial.

O prédio da empresa foi inspirado nas principais empresas de tecnologia e inovação do mundo e é considerado como um dos mais modernos da cidade, com destaque para uma vista panorâmica de Manaus dos altos do seu 15º andar.

Figura 2: Ambiente da empresa 1



Fonte: https://www.glassdoor.com.br/Vis%C3%A3o-geral/Trabalhar-na-Sidia-I_IE2416644.13,18.htm

O quadro 1 resume a análise do espaço corporativo da empresa 1.

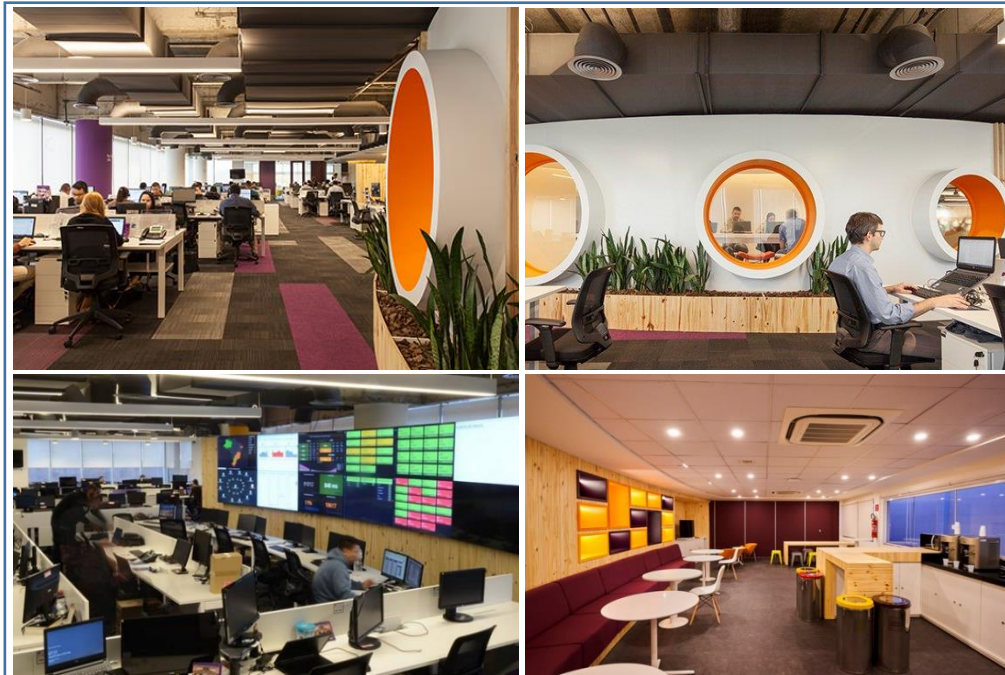
Quadro 1: Análise do ambiente da empresa 1

ASPECTO OBSERVADO	DESCRIÇÃO E ANÁLISE
AMBIENTES	Os 15 andares do prédio são organizados por <i>studios</i> que atendem aos distintos campos de pesquisa e desenvolvimento do instituto. Cada andar dispõe de: espaço coletivo de trabalho organizado em baias; pequenas salas de reunião com quadros e <i>pufs</i> coloridos; cafeteria; hall para descanso. O prédio possui ainda Sala de Jogos, Sala <i>Zen</i> e um <i>Deck</i> na cobertura organizado como espaço de descanso e mirante para a cidade.
ESTAÇÕES DE TRABALHO	Os lugares para desenvolvimento do trabalho são diversificados. Há estações do tipo baias organizadas em fileiras; há nichos individuais, onde o colaborador pode sentar-se e produzir; há espaços coletivos para discussão, criação e apresentação, que são as saletas de reuniões.
RECURSOS DE COMUNICAÇÃO	Nos salões abertos onde se organizam as baias há quadros do tipo lousa branca; murais de vidro e outras paredes que recebem anotações escritas com canetas específicas ou <i>post-it</i> afixados, todos para uso colaborativo. Nas saletas de reuniões há pequenos quadros e <i>flip-chart</i> . Além dos recursos analógicos há o uso também de recursos digitais compartilhados.
MÓVEIS E DECORAÇÃO	Os diferentes ambientes fazem uso de mobiliário diversificado, sem seguir uma linha estilística. Os itens são coloridos, bem como outros objetos de decoração e detalhes na arquitetura interior. Esta diversidade visual vem do uso de diferentes materiais como vidro, madeira, plástico, tijolo, metal, dentre outros, quebrando a monotonia visual do ambiente.

Fonte: Próprio autor.

A figura 3 apresenta imagens da empresa 2. Trata-se de uma empresa brasileira com sede em São Paulo e 16 filiais no Brasil e 5 países da América Latina, todas seguindo o mesmo conceito de ambiente. A empresa atua em tecnologia para o varejo, software e gestão. É considerada a maior *software house* da América Latina, com sistemas para varejo físico, digital ou *omnicanal*.

Figura 3: Ambiente da empresa 2



Fonte: <https://www.linx.com.br/>

O quadro 2 resume a análise do espaço corporativo da empresa 2, tendo a sede de São Paulo como referência.

Quadro 2: Análise do ambiente da empresa 2

ASPECTO OBSERVADO	DESCRIÇÃO E ANÁLISE
AMBIENTES	<p>As diferentes filiais da empresa seguem o mesmo conceito de ambiente. Disponibiliza espaços coletivos de trabalho em grandes salões abertos, chamados áreas de <i>staff</i>; no decorrer dos salões de <i>staff</i> há saletas para pequenas reuniões e momentos de descontração e há cabines individuais também; Cafeteria; Espaços de relaxamento em cada andar. Esses locais foram reservados para alimentação e descanso, possuem copa, TV e sofás, com grandes paredes envidraçadas com vista para a cidade.</p>
ESTAÇÕES DE TRABALHO	<p>O trabalho pode ser desenvolvido em diferentes lugares, a depender da dinâmica: baias individuais organizadas em espaços coletivos (salões de <i>staff</i>); cabines privadas com portas de vidro e isolamento acústico, chamados de <i>Fab-Lab</i> e <i>War-room</i>, com função de ‘cantinho do silêncio’.</p>
RECURSOS DE COMUNICAÇÃO	<p>O salão de <i>staff</i> tem como objeto central um grande painel digital eletrônico, que permite a exposição de dados e informações de diferentes estações. Alguns espaços de trabalho coletivo possuem um mural para anotações em pincel. Dada a natureza do trabalho, os recursos digitais de comunicação devem ser fortemente adotados.</p>

**MÓVEIS E
DECORAÇÃO**

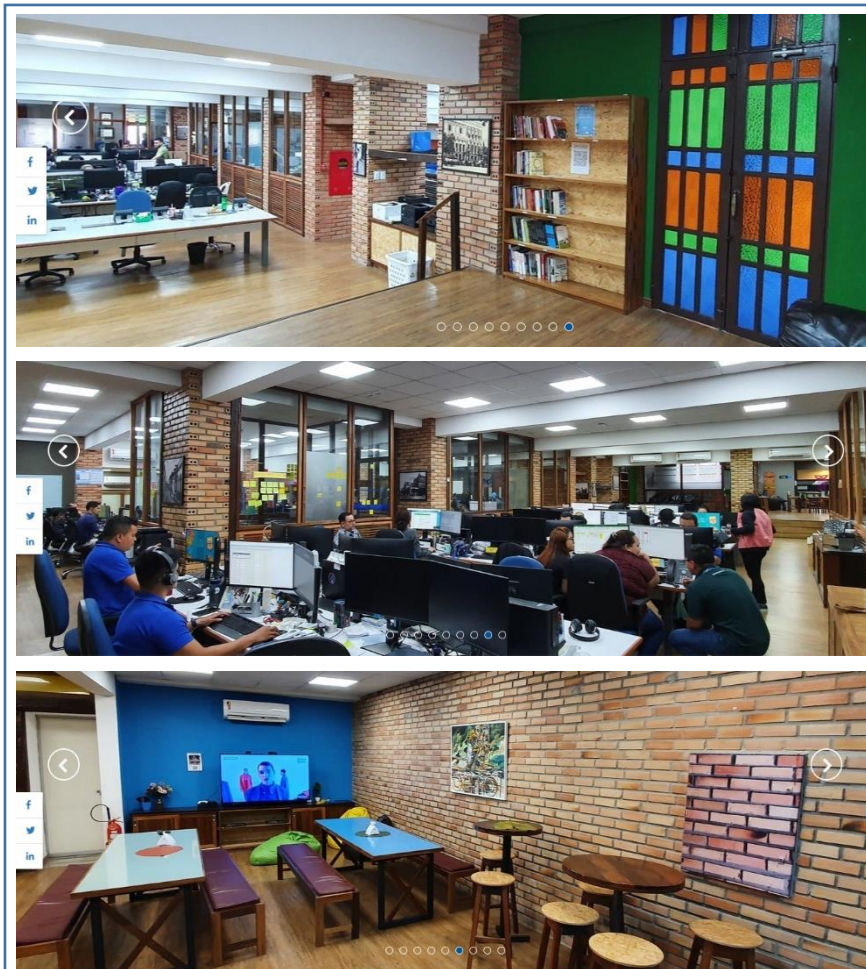
As baias de trabalho do tipo bancada são claras e limpas, o que é rompido pelo contraste com os outros elementos do espaço. Cores vibrantes como roxo e amarelo são aplicadas em diferentes tons. O mobiliário e detalhes da estrutura fazem uso de formas circulares orgânicas e de ângulos retos, rompendo a monotonia visual. A arquitetura também faz uso de texturas em madeira, tubulação aparente, aço, tecido, plástico, couro e vários pequenos jardins (paisagismo) compõe com os diferentes espaços internos.

Fonte: Autoria própria.

A figura 4 ilustra o ambiente da empresa 3, uma empresa sediada em Manaus que atua no ramo de varejo de móveis, eletrodoméstico e eletroeletrônico há 78 anos na Amazônia Ocidental, com lojas em Manaus, Porto Velho, Boa Vista e Rio Branco (27 lojas físicas, 27 farmácias, 19 loterias e 5 centros de distribuição).

A empresa vem ampliando consideravelmente o atendimento à população e nessa ampliação tem investido fortemente em pesquisa e desenvolvimento de canais digitais de comunicação e venda, o que fez surgir o braço digital da rede de lojas.

Figura 4: Ambiente da empresa 3



Fonte: <https://jobs.kenoby.com/bemoldigital>

O quadro 3 resume a análise do espaço corporativo da empresa 3.

Quadro 3: Análise do ambiente da empresa 3

ASPECTO OBSERVADO	DESCRIÇÃO E ANÁLISE
AMBIENTES	Diferentes tipos de espaços compõe a empresa. De entrada, há uma área para atendimento ao cliente; um pequeno auditório com assentos em bancadas coletivas e em diferentes níveis; hall com estante de livros (biblioteca), sofás e <i>pufs</i> ; salas para pequenas reuniões, com porta e parede de vidro para manter a integração ao ambiente; espaço de cafeteria com mesas coletivas e individuais integrada ao espaço para jogos, contando com disponibilização de xadrez e videogames.
ESTAÇÕES DE TRABALHO	O <i>staff</i> se dispõe em um amplo salão coletivo com mesas do tipo bancadas organizadas em fileiras. As salas de reuniões e os espaços de descanso também são utilizados como estações de trabalho, em que se pode sentar e produzir pelo tempo que quiser.
RECURSOS DE COMUNICAÇÃO	Nos espaços coletivos e <i>halls</i> há murais brancos para escrita com pincel e murais para afixação de <i>post-it</i> . Tecnologias de comunicação digital e produção colaborativa são utilizadas pelos times de trabalho.
MÓVEIS E DECORAÇÃO	Com exceção da bancada para os computadores, o mobiliário é colorido e com uso de diversos materiais. No ambiente há muitos detalhes em madeira, móveis com material de reaproveitamento (como paletes), vidro colorido, fórmicas e couros coloridos, além de lajotas e revestimentos do tipo tijolo. Nos espaços abertos são dispostos <i>pufs</i> coloridos e estantes com materiais para leitura.

Fonte: Autoria própria.

4.2 O AMBIENTE QUE ENSINA

Considerando as observações e descrições realizadas no item anterior, pontua-se a seguir, como atendimento ao terceiro objetivo específico, as características do ambiente físico corporativo que contribuem para a criatividade e aprendizagem colaborativa:

- I. **Integração física das pessoas:** Disposição no mesmo espaço físico de pessoas de diferentes áreas de atuação. As “derrubadas de paredes” nos escritórios podem fazer com que as pessoas interajam mais, compartilhem ideias e informações, conheçam a dinâmica de trabalho uns dos outros, contribuindo para a eliminação dos silos por área de conhecimento, o que pode favorecer a criatividade e a aprendizagem colaborativa.
- II. **Flexibilidade no uso dos espaços:** Os ambientes colocam à disposição do colaborador diferentes espaços para realização do trabalho, com destaque as

estações para uso individuais, como baias e bancadas, e os espaços para uso de pequenos grupos, do tipo saleta de reuniões. Vale destacar que ambos se integram totalmente ao conceito de espaço coletivo e colaborativo, até mesmo os espaços para reuniões, quando fechados, possuem estruturas de vidro, para que a comunicação física continue. Além desses espaços mais evidentes, todos os demais espaços podem ser considerados como “de trabalho”, o *hall*, a cafeteria ou outro ambiente de uso livre. Essa flexibilidade e autonomia busca manter o bem-estar do colaborador, contribuindo para maior disposição na geração de resultados para a empresa.

- III. **Estímulos visuais:** Os ambientes fazem uso de composições formais coloridas, seja a partir da escolha do mobiliário, dos objetos de decoração ou da diversificação de materiais de acabamento na construção. Esta variação rompe com a monotonia visual do espaço, tornando-o mais estimulante e com características de ambientes relacionados à diversão. A estratégia de não seguir um padrão visual limitado às cores institucionais, tende a atender a preferência estética de variadas pessoas. Tais efeitos podem favorecer a sensação de bem-estar, a criatividade e a disposição para aprender e produzir.
- IV. **Visualidade e compartilhamento de dados:** As ferramentas de comunicação priorizam o compartilhamento das informações por meio da visualidade coletiva, seja por murais nas paredes ou por uso de tecnologias digitais de acesso e construção colaborativa. Quando disposta em paredes os murais assumem conceito de informalidade, com uso de *post-it*, canetas coloridas, desenhos e outras expressões em que os colaboradores possam se colocar de forma livre, com troca e compartilhamento constante, favorecendo em muito a interação, a criatividade e a aprendizagem construída pelo grupo.
- V. **Espaços de descompressão:** Ambientes pensados para uso em momentos de descanso, para aliviar a pressão e o estresse do dia a dia. Essa estratégia é disposta com o objetivo de esvaziar o cérebro e depois produzir melhor. Tal processo é estimulado com a disposição de bebidas, lanches, TV, jogos digitais e analógicos (como xadrez e pebolim), grandes *puffs* em que se possa descansar um pouco mais. Nesses ambientes as relações interpessoais são favorecidas por conta do bate-papo com troca de percepções pessoais e/ou profissionais, se tornando um espaço de ócio criativo.

Em suma, considera-se que estes cinco aspectos são características comuns aos espaços analisados e que, como pesquisa de objetivo descritivo, apontam para o favorecimento da aprendizagem colaborativa e da criatividade das pessoas em um ambiente organizacional.

5 CONCLUSÕES

O objetivo geral da pesquisa foi discutir sobre as transformações nos ambientes físicos de empresas como estratégia para mobilizar a colaboração, a aprendizagem e a criatividade no ambiente de trabalho. Para tal, foi realizada uma breve revisão de literatura sobre a atuação do pedagogo em ambientes corporativos e sobre as transformações nos ambientes de trabalho. Em seguida, foi feita uma análise de três empresas consideradas inovadoras em seus espaços, fornecendo subsídios para a indicação das características do ambiente físico que podem contribuir para a criatividade e aprendizagem colaborativa.

Embora as três empresas selecionadas para análise sejam do ramo do desenvolvimento de tecnologias, durante a pesquisa exploratória, empresas de outros campos de atuação foram identificadas e poderiam fazer parte do estudo, como faculdades, empresas do ramo alimentício e de medicação, todas com disposição de ambiente inovador.

Cumprir destacar que para uma empresa ser considerada inovadora ou disruptiva em relação à organização de seus recursos humanos, não basta mudar o ambiente, colorir o espaço e colocar todos os colaboradores em um grande salão. É necessária uma mudança no modelo mental dos gestores, uma visão que adote a humanização do trabalho, a flexibilidade e a ressignificação do que é espaço de trabalho.

O que se percebe é que as empresas tendem a se aproximar cada vez mais do conceito de lar, onde todos possam se sentir bem, com seus desejos atendidos, no sentido da pirâmide apresentada na figura 1. Essa sensação de bem-estar psicológico tende a tornar o ambiente um lugar onde se deseja estar, com mais empenho e disposição para o trabalho.

Isto posto é possível então estabelecer conexões entre a pedagogia empresarial, a gestão de pessoas e o clima organizacional, pois o comportamento das pessoas é o que constrói o clima, o que também tem relação com a construção de uma cultura organizacional, temas que não foram desenvolvidos nesta pesquisa, mas que indicam abordagens possíveis para trabalhos futuros.

Por fim, o fenômeno de transformação nos ambientes de trabalho não parece ser um movimento momentâneo, pois já vem ocorrendo há alguns anos, com aprimoramento de

conceito e entendimento de uso com a adesão cada vez maior por diferentes empresas. É como se as organizações tradicionais de trabalho estivessem acordando para a necessidade de retirar os impedimentos de comunicação, eliminando estruturas rígidas e “departamentalizadas” demais, passando a se reorganizar em prol da integração e colaboração entre as pessoas, fornecendo estímulos à criatividade e à aprendizagem constante.

REFERÊNCIAS

- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M de A. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- LIPPE, E. M. O. (Org.). **Pedagogia Organizacional**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2017.
- LOTZ, E. G.; GRAMMS, L. C. **Gestão de Talentos**. Curitiba: InterSaber, 2012.
- MANPOWERGROUP Brasil; O FUTURO DAS COISAS. **Futuro do Trabalho: 20 tendências para você e sua empresa navegarem**. Disponível em: <<https://home.manpowergroup.com.br/pt-br/ebook-futuro-do-trabalho-20-tendencias>>. Acesso em: 20 ago. 2021.
- MARELLI. **O que é arquitetura corporativa: 4 principais desafios e como superá-los?** Reportagem. 2018. Disponível em <<https://blog.marelli.com.br/pt/arquitetura-corporativa/>>. Acesso em: 03 nov. 2021.
- PEIXOTO, E. *et.al.* **Transformação Digital nas Organizações em Tempos de Pandemia: em um cenário de tantas mudanças em tão pouco tempo, o que mudou na maturidade digital e quais os impactos da transformação nas organizações?** Recife: CESAR REPORTS, 2020. Disponível em: <<https://materiais.cesar.org.br/report-ictd2020>>. Acesso em: 30 ago. 2021.
- SANTA HELENA, E de. Pedagogia da Empresa. In SCHMITZ, T. *et al.* **Pedagogia e ambientes não-escolares**. Curitiba: InterSaber, 2012. p. 107-115.