

# Gestão da criatividade para o desenvolvimento da inovação na organização

*Creativity management for the development of innovation in the organization*

Clarice Mileni Baptista Bembo<sup>1</sup>  
Mariana Palombo Lima <sup>2</sup>  
Silvio Mandarano Scarsiotta<sup>3</sup>  
Cleide Henrique Avelino<sup>4</sup>

## RESUMO

Tendo em vista o surgimento de novas dinâmicas de mercado e novos elementos essenciais para fomentar a competitividade das empresas, a exemplo da criatividade, os gestores deparam-se com o desafio de mudar seus modelos de gestão mais tradicionais em modelos mais criativos e inovadores, cujo objetivo é apresentar uma nova abordagem de gerenciamento em busca de resultados de forma contínua, com ênfase no indivíduo em seu grupo, a liderança e a cultura organizacional. Assim, considerando a importância de aprofundamento nos conceitos teóricos, para tanto utilizou-se a metodologia de pesquisa bibliográfica. A partir do levantamento de dados, identificaram-se condições para a aplicação eficiente da Gestão da Criatividade sob os elementos indivíduo, liderança e cultura nas empresas que estimula o processo de inovação, pois a criatividade é uma condição necessária à inovação, podendo originar o aperfeiçoamento de processos internos, rotinas ou procedimentos que poderão elevar a produtividade.

**Palavras-chaves:** Gestão Criativa; Inovação; Liderança; Cultura Organizacional.

## ABSTRACT

Given the emergence of new market dynamics and new important elements to keep the competitiveness of companies alive, such as creativity. The managers have faced the challenge of changing their, more traditional, management models into one more creative and innovative, which the objective is the possibility of presenting a new management approach seeking to, continuously, achieve creative and innovative results, with an emphasis on the individual in their group, leadership and organizational culture. Thus, considering the importance of deepening the theoretical concepts, the methodology of bibliographic research was used for this purpose. From the data survey, conditions were identified for the efficient application of creativity management under the elements of individual, leadership

**Keywords:** Creative Management; Innovation; Leadership; Organizational culture.

## Introdução

Com os avanços nos processos laborais e notoriedade confirmada nos últimos tempos, em que a transformação relacionada às formas de trabalhar vem

---

<sup>1</sup> Acadêmica do 8 termo do curso de Administração no Centro Universitário Católico Salesiano Auxillium – UniSalesiano.

<sup>2</sup> Contadora; Acadêmica do 8 termo do curso de Administração no centro Universitário Católico Salesiano Auxillium – UniSalesiano.

<sup>3</sup> Administrador; Mestre em Administração de Empresas; Pós graduado em Marketing Estratégico; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxillium – UniSalesiano.

<sup>4</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade; Administração e Finanças; Docentes do Centro UniSalesiano Auxillium – UniSalesiano.

sofrendo grandes mudanças, a criatividade sempre esteve presente no âmbito organizacional, talvez de forma mais discreta, tendo em vista que aspectos mais funcionalistas, envolvidos por uma condição mais formal nas ações do trabalho, por muito tempo induziram o desenvolvimento de uma atividade cujo uso da criatividade ainda era lenta consequência da burocracia, hierarquia e clássicos sistemas de controle. No entanto, esse formato de organização, pouco ou nada flexível em relação às atividades e ao papel do seu quadro de funcionários, ao longo de muito tempo e como resultado de avanços nos estudos organizacionais, torna-se irrelevante ao considerar o cenário de competitividade, inovações e criatividade que governa nesse novo diferencial temporal.

Essas mudanças combinam não apenas as relações entre indivíduos, atividades e ambientes, mas interferem também nas questões internas, possibilitando, cada vez mais, o aumento da capacidade de impulsionar novas ideias em locais onde as tarefas eram utilizadas em regimes mais limitado. O cenário profissional, em parte das empresas, dá início a uma visão mais integrada ao espaço laboral, onde o convívio organizacional torna-se um diferencial ao que antes se era observado de modo individual, o que já não surte efeitos tão positivos. Essa discussão acerca de transformações, trazem ao centro das atenções a criatividade e a inovação que ganham destaque na medida em que são compreendidas como uma união indispensável para superação e continuidade da evolução empresarial.

Para identificação de resultados da pesquisa foi desenvolvido no contexto geral a apresentação de uma abordagem da gestão criativa e inovadora, como estratégia para incentivar no âmbito corporativo. Ainda sobre os objetivos, de forma específica, destacou-se a utilização da percepção de como os gestores enquanto líderes e como parte fundamental do sucesso de uma Gestão da Criatividade, ainda em relação à especificidade identificou-se a condição de entendimento do processo construtivo da cultura da criatividade e a relação com os papéis do líder, que de fato determinam as questões em conjunto entre as partes liderança e a liderada.

Além das pessoas, lideranças e colaboradores, envolvidos no processo, a cultura organizacional também é um ponto que merece atenção quando se refere à dinâmica de funcionamento de um cenário empresarial e o desenvolvimento do aspecto criativo e inovador. Para os procedimentos metodológicos, foi utilizado variados materiais bibliográficos, os quais à disposição em livros, revistas, jornais e

artigos físicos e digitais, referenciando pesquisas em idiomas estrangeiros, em originalidade, com traduções para o português brasileiro.

### **Conceito de Criatividade**

Criatividade tem como finalidade desenvolver algo inédito, novas ideias, as quais estejam de acordo com as possíveis soluções de problemas em qualquer ramo de atividade. (GOMES; KRUGLIANSKAS, 2009).

Segundo Mendes; Silva (2014), empresas que alcançaram o sucesso sabem da importância de proporcionar e manter a criatividade no ambiente de trabalho. Olhar em todas as direções, ouvir sistematicamente os colaboradores e descobrir novos caminhos, são atitudes essenciais para a empresa que pretende desenvolver a criatividade. Essas empresas têm em mente que precisam adotar políticas organizacionais que valorizem as pessoas, bem como, oferecer ambientes favoráveis ao desenvolvimento criativo e inovador.

Existem algumas ações práticas que as empresas podem desenvolver para estimular a criatividade, conforme Mendes e Silva (2014) sendo elas:

- a) Envolver o colaborador nos projetos;
- b) Dar liberdade de criação e encorajar o desenvolvimento das ideias;
- c) Aceitar as diferenças de cada indivíduo;
- d) Perceber as diferentes óticas das questões;
- e) Não julgar antes de ouvir;
- f) Dar apoio e incentivo à expressão criativa e a ousadia;
- g) Incentivar a resolução de problemas e a tomada de decisões.

A criatividade deve ser vista como uma necessidade básica. Por outro lado, a inovação geralmente se refere à implementação de ideias criativas em um contexto organizacional. A criatividade individual e em equipe dão origem à inovação organizacional (AMABILE, 1999). Com criatividade é possível captar novos meios para problemas que aparentemente não tinham soluções. Outro aspecto relevante é que não basta apenas criar ou gerar ideias é preciso analisá-las.

### **Conceito de Inovação**

A inovação, independente do foco, pode envolver obstáculos ou mesmo barreiras, as quais necessitam de superação, com o propósito de avançar em suas

etapas de criação alcançando o processo final para implementar um novo produto e/ou serviço no mercado, podendo inclusive inserir um novo processo para a operação. Levando em consideração o resultado de uma inovação com êxito pode representar a sobrevivência ou liderança de mercado e até mesmo alterar os hábitos e comportamentos de uma sociedade. Inovação e criatividade, de forma geral podem surgir em conjunto ou cronologicamente, a criatividade se destaca como sendo o primeiro degrau para chegar no processo inovador.

Para Oliveira (2010), com referência a importância da inovação no contexto de crescimento econômico e no desempenho organizacional, as organizações necessitam ter entendimento abrangente sobre os antecedentes da inovação a fim de poder aumentar seu desempenho inovador.

Algumas barreiras internas precisam ser identificadas e removidas para que a inovação seja adequadamente aproveitada. Obstáculos como falta de confiança, constrangimento, não valorização das habilidades e competências e menor valorização da criatividade podem ser a causa desse problema. Inovação é um processo ativo e dinâmico, que requer habilidade para perceber contextualizações e cenários, empenho na busca de meios para efetivar a mudança e sistematização de procedimentos.

### **Resultados Criativos com ênfase em inovação**

O ponto que mais contribui para a construção de uma cultura criativa nas empresas dos mais diferenciados setores caracteriza-se pela capacidade de entender que o indivíduo é parte de um processo contínuo de socialização. A partir do entendimento, desde a inclusão do indivíduo na sociedade, os mesmos convivem com absorções e considerações externas de diversas mensagens capazes de somar ao seu desenvolvimento e das demais partes e meios que os circundam (PEREIRA, 2010).

Com base no autor Muzzio; Paiva Júnior (2015), levando em consideração que a compreensão da criatividade sendo fruto do coletivo, não há como subtraí-la da cultura, demonstrando ser um contexto fatorial preponderante para a existência de uma cultura de gestão criativa. Shirky (2011) afirma sobre um novo momento no qual ele nomina de cultura da participação, levando em conta o aspecto da criatividade no mundo fomentado pelas interações. Sakr (2016) também aponta

para a importância dessas interatividades nas redes sociais, assunto preponderante nas compreensões das novas construções culturais com o objetivo de fins criativos.

Além de questionamentos conhecidos e bastante discutidos como valores e crenças como indicadores vetoriais de muitos comportamentos nas organizações, a importância da paciência em relação a tolerância a erros, objetivando que estes não se transformem em bloqueios criativos nos indivíduos, a cultura criativa ainda conta com a oportunidade da construção por meio de relações externas. De acordo com Muzzio; Paiva Júnior (2018), uma cultura com ênfase na criatividade e inovação pode ir além do contexto interno e aponta que estruturas de redes sociais podem contribuir de modo eficaz para a ampliação de aspectos criativos.

É indiscutível o papel que a criatividade exerce como força econômica da atualidade. Criatividade será o motor para transformações sociais e econômicas neste século Hartley (2005 *apud* OLIVEIRA, 2016) e se tornará algo valorizado porque novas tecnologias, novas indústrias e novas riquezas serão provenientes dela Florida (2002 *apud* OLIVEIRA, 2016).

Além do mais, com a aceleração da concorrência e a busca das organizações por abordagens mais dinâmicas de formulação e implementação da estratégia, a criatividade tornou-se de fundamental importância para alcançar a excelência operacional e de produtos, considerando também que, em ambientes altamente dinâmicos e de rápidas transformações como ocorrem na atualidade, a criatividade é chave para a vantagem competitiva (ULBRICHT *et al.* 2013).

### **A liderança no processo criativo**

O líder deve saber a importância de avaliar as ferramentas para desenvolver a liderança dentro da organização. Porque, quando a empresa possui bons líderes, ela impacta positivamente seus colaboradores, dispondo autonomia aos seus profissionais, acreditando em seus potenciais e auxiliando no desenvolvimento de suas aptidões, competências técnicas e comportamentais.

O líder, primeiramente precisa conhecer profundamente a cultura em que está inserido, seus traços e elementos, antes de promover mudanças, porque é ineficiente desenvolver competências, criar mecanismos para fazer adaptações a fim de obter resultados, sem refletir como elas serão aplicadas em determinado contexto.

Segundo Schein (2006 *apud* KHOURY, 2015. p. 137), [...] *a identificação das competências de liderança se tornou praticamente uma obsessão*. São criados repertórios das aptidões que são consideradas primordiais a serem desenvolvidas, mas nem sempre se dá a devida importância para o meio em que elas serão colocadas em prática, os que originam muitas vezes dificuldades profundas e os resultados não acontecem rapidamente.

Segundo Marques (2019) as competências mais valorizadas em um líder são:

- a) Inspirador - os líderes são fonte de inspiração aos liderados que buscam um caminho para o crescimento profissional. Por isso, mantenha ações congruentes com suas palavras, procure exigir aquilo que você tem feito na prática, pois assim, as chances de obter um retorno positivo dos colaboradores de sua equipe são ainda maiores, uma vez que eles, ao verem que você é um ser dedicado e inspirador, terão ainda mais disposição, engajamento e motivação para realizarem um trabalho de excelência.
- b) Confiante e flexível- Ainda existem chefes que, por insegurança, intimidam sua equipe e estabelecem o sistema do “eu mando e você obedece”. Porém, os líderes que conquistam maiores resultados são aqueles que encorajam seus liderados a serem participativos e cocriarem com todos ao seu redor, para que o desenvolvimento do time seja cada vez melhor em performance e resultados.
- c) Desenvolve novos líderes- Além de se preocupar em preparar os liderados para futuras oportunidades na empresa e desenvolver as competências de liderança em seus profissionais, o líder deve capacitá-los a estar em crescimento contínuo, para eles mesmos e para a empresa. Assim, eles se tornarão capazes de tomar decisões calculadas, implantar estratégias e exercer sua atividade com alta performance. Conseqüentemente, o líder poderá levar sua equipe a voos cada vez mais altos.
- d) Resiliente- Um líder altamente valorizado por uma organização é aquele que lida da melhor forma com adversidades, pressões, estresses, e que é capaz de atravessar situações de crise, tendo em vista sempre o cunho analítico para tomadas de decisões cada vez mais assertivas. Nesse sentido, é

essencial que os profissionais que ocupam cargos de liderança sejam altamente resilientes, pois nesta posição serão inúmeros os desafios que surgirão em suas trajetórias diariamente. Sendo assim, se não souberem lidar com cada uma delas da melhor maneira possível, ou seja, sem se deixarem abater, as chances de que alcancem o sucesso pessoal e profissional, bem como de suas equipes e da empresa de uma forma geral, diminuam consideravelmente.

- e) Estratégico e assertivo- Empresas são resultados de pessoas. Portanto, saber identificar e utilizar os talentos de sua equipe é a maior estratégia de um líder. Também é importante desenvolver métodos que aperfeiçoem os processos e facilitem a fluidez para uma maior produtividade.

No processo criativo, o líder fará um papel importante principalmente na motivação de seus colaboradores. Ele saberá orientar para que todos consigam alcançar o mesmo objetivo e assim trará resultados para a organização.

### **Cultura Criativa**

A cultura da organização retrata missão, visão, valores, costumes e crenças, por essa razão, ela consegue atingir diversos processos, levando sintonia entre diversos setores e ações propostas. Em vista disso, é importante conscientizar o time sobre tais conceitos, como desenvolvê-los, bem como os seus impactos de forma clara e objetiva.

O contexto organizacional deve necessariamente ser considerado coletivo, fazendo com que exista uma condição relacional e social em que a cultura emerge como um fator preponderante de delineamento, ainda que essa cultura não seja homogênea Martin (1992 *apud* MUZZIO, 2016). É possível, com base no cenário descrito pelo contexto do autor, destacando a criatividade como um fenômeno coletivo, essa questão não poderia ser desvinculada da perspectiva cultural.

Ter mente criativa, não é o suficiente para tornar criativa a cultura da organização. Tal cultura acontece apenas com uma equipe completa, culturalmente engajada, distinta, onde as ideias passam por um processo criativo, outras fases precisam ser pensadas, planejadas e posteriormente executadas, é primordial envolver a equipe nesse processo criativo.

A liderança deve motivar sua equipe, estimular ações criativas e inovadoras, incentivar o trabalho colaborativo entre a equipe, propondo atividades em grupo, *brainstorms*, treinamentos que despertem e disponibilizem o potencial de inovação e criatividade dos colaboradores, dinâmicas para que os colaboradores possam compartilhar ideias e se conhecer melhor, trocar experiências e *insights*. A cultura deve oferecer qualidade do tempo, mais liberdade e flexibilidade, pois quando há liberdade e menor rigidez a cultura estimula o trabalho e aumenta a produtividade.

Segundo Parjanen (2012, *apud* ULBRICHT *et al.* 2013), os líderes podem influenciar a criatividade ao conceberem grupos de trabalho em que estejam presentes membros diversamente hábeis, facilitando a abertura para novas ideias, para a confiança interpessoal, para o comprometimento com o trabalho e com a comunicação, em que os membros construtivamente desafiam as ideias uns dos outros. O comportamento dos líderes tem um efeito sobre a forma como os colaboradores consideram a criatividade, notadamente, na definição de objetivos da criatividade, ou seja, esse líder deve ser claro sobre a necessidade de criatividade e os tipos de criatividade que melhor atendem aos objetivos da organização.

Analisando os resultados em conjunto, fica evidenciada a pertinência de se realizar uma Gestão da Criatividade, o que contribuiria com um processo mais efetivo de inovação. Uma gestão eficiente tende a traduzir-se em resultados mais eficazes, o que também vale no processo produtivo baseado na criatividade. No entanto, essa gestão não deve ser uma reprodução do gerenciamento realizado em contextos tradicionais, pois as características apresentadas na literatura solidificam a visão de que o contexto criativo é dotado de condições específicas que demandam ações particulares (BIRKINSHAW, 2008 *apud* MUZZIO, 2017).

A ação gerencial pode, por exemplo, tornar o trabalho colaborativo mais condizente com uma condição criativa, da mesma forma, é possível uma maior efetividade das ações dos líderes voltadas para ampliar a disponibilidade de políticas voltadas para esse fim, assim como uma política de evidência de valores culturais que favoreça a ampliação da criatividade e da inovação.

### **Implantação da cultura criativa**

Para começar o processo criativo é importante apresentar áreas para inovação usando a tecnologia e *marketing* para identificar as oportunidades. Após

feito o diagnóstico e discutido surge a necessidade de criar a cultura criativa para gerar novas ideias, após a captação de ideias é desenvolvido o projeto. (FREITAS FILHO, 2013).

A cultura criativa permite que a empresa se abra às novidades de mercado, acompanhe a inovação da tecnologia que faz com que tenha mais êxitos em vendas e *marketing*. Para aderir à cultura criativa é necessário, mudanças em setores ou criar novos setores, conversar com a equipe e deixar um ambiente que propiciam a criatividade e inovação.

Sobre a cultura criativa, Galeffi; Macedo e Barbosa (2014, p. 41-42) apontam:

*Pessoas criaram o mundo em que vivemos com seus dispositivos máqunicos e tecnológicos. Há uma dialógica vital entre a criação individual e a sociedade: o indivíduo sempre está a serviço de sua sociedade. As grandes criações são aquelas que transformam os processos culturais vividos. Todo ato criador está a serviço do ser humano em sua total constituição: é um ser individual-coletivo. Aliás, cada indivíduo é um aglomerado sistêmico de outros inumeráveis indivíduos [...].*

A construção da cultura criativa é essencial para formulação de competências organizacionais e melhoria contínua em relação à tecnologia e ao ambiente de trabalho. A dinâmica envolvendo criações são contempladas pela mudança cultural, a qual será proporcionada pelos profissionais e lideranças, envolvidos de forma clara para motivar e recompensar todos os processos. Os indivíduos podem ser criativos em todas as áreas e com a implantação da cultura da Gestão de criatividade os indivíduos geram ideias criativas que são transformadas em inovação principalmente na cadeia negocial produtiva.

### **Ferramentas e técnicas que estimulam a criatividade**

Atualmente é possível destacar muitas formatações de ferramentas e técnicas que estimulam a criatividade, porém serão consideradas algumas delas como demonstração, através de uma breve definição de cada uma delas:

- a) *Brainstorm*: Osborn (1953 *apud* SILVA; VISOLLI, 2017) inventou o “*Brainstorm*”, que é uma ferramenta de criatividade utilizada para gerar novas ideias num ambiente livre de críticas e restrições. Essa ferramenta é dividida em duas etapas, a primeira caracterizada pela geração de muitas ideias sem crítica e a segunda, na qual se critica as ideias geradas na etapa anterior para escolher a melhor delas. Cross (2008 *apud* VIZIOLI, 2016), diz que *brainstorm* deve ser composto por um

grupo pequeno, entre quatro a oito pessoas, com perfis distintos, especialistas e não especialistas na área, sem hierarquia. Esse grupo normalmente inicia a discussão com a pergunta: “Como é possível melhorar ou fazer tal atividade?”, em uma sessão que dura cerca de vinte a trinta minutos, onde os participantes expõem suas ideias num momento onde não é permitido críticas ou aversões, posteriormente classificam e hierarquizam essas ideias de acordo com os critérios que foram estabelecidos pelo grupo, escolhendo então a solução que melhor atender aos requisitos.

- b) *Brainwriting*: O autor Reis (2008 *apud* SILVA; VISOLLI, 2017) declara que o *brainwriting* é uma técnica muito similar ao *brainstorm*, porém, as ideias são escritas em pedaços de papel ao invés de serem apresentadas oralmente. Para o autor, a dinâmica dessa ferramenta permite que todos os participantes tenham ideias simultaneamente além de incentivar o desenvolvimento das ideias produzidas por outros participantes. Com base no autor, as principais etapas dessas dinâmicas consistem em informar de forma transparente aos participantes qual o problema a ser solucionado, os participantes terão cinco minutos para escrever suas ideias para solução no papel, individualmente e sem ser identificado. Após esse período, passam a folha ao participante ao seu lado que terá mais cinco minutos para acrescentar suas próprias ideias, isso pode se repetir por diversas vezes, mas em geral, três rodadas são suficientes. Na sequência o facilitador recolhe os papéis e escreve as ideias para expô-las nas paredes do ambiente ou uma das pessoas do grupo lê todos os papéis em voz alta e por fim, discutem as ideias expostas, descartando as impraticáveis e selecionando as melhores para a solução.
- c) *Scamper*: Eberle (1996 *apud* SILVA; VISOLLI, 2017) desenvolveu a ferramenta de criatividade denominada *Scamper* para gerar ideias em grupo. A dinâmica consiste em utilizar uma lista de palavras, mais precisamente, um conjunto de sete verbos operadores, que permitem explorar modos diferentes de modificar um objeto, um processo, um sistema ou um serviço. As iniciais desses verbos em inglês definem o nome dessa ferramenta, que traduzindo seria: Substituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Buscar outros usos, Eliminar e Reordenar. Segundo o autor, a utilização desses verbos estimula formas de pensar convergentes e divergentes, utilizando-os de formulações inquisitivas, o que tem como foco a potencialização da produção de um número significativo de ideias criativas, estimula a realização de ações a partir de uma ideia básica e gera novas ideias.

d) Mapas mentais: Buzan; Buzan (2010 *apud* SILVA; VIZIOLI, 2017) apresentam mapas mentais como sendo uma técnica sistêmica com direcionamento na gestão de informação e de conhecimento, que estimula formas convergentes e divergentes de pensar, através da lógica e imagens, o que potencializa a produção de poucas ideias criativas, contudo, de qualidade. Segundo os autores, essa técnica consiste na elaboração de um diagrama com várias conexões vinculadas a um conceito central. Esse diagrama é utilizado para exposição de diferentes tipologias de informações sobre um determinado tema central, com base na importância dos conceitos, os quais devem ser organizados em grupos, árvores, ramos ou áreas utilizadas para representar palavras, ideias, atividades ou outros elementos conceituais que são colocados intuitivamente.

## **Conclusão**

A atual dinâmica de gestão, proporcionada por frequentes mudanças como consequência de indicadores tecnológicos e capacitação profissional, por exemplo, tem exigido cada vez mais que os gestores estejam preparados para suprir o surgimento de expectativas sequenciadas por um mercado, o qual rotineiramente se torna mais competitivo. Essa competitividade mencionada relaciona-se não só com a qualidade do produto ou serviço ofertado, mas também à força de trabalho existente no interior das empresas e para tanto é necessário estar atento aos aspectos envolvidos nesse processo.

Foi possível, com base na pesquisa bibliográfica, identificar positivamente os objetivos propostos pela pesquisa, bem como a pergunta-problema e o pressuposto teórico.

A aplicação eficiente da Gestão da Criatividade sob os elementos indivíduo, liderança e cultura nas empresas, pode proporcionar estímulo ao processo de inovação, pois a criatividade é uma condição necessária à inovação, podendo originar o aperfeiçoamento de processos internos, rotinas ou procedimentos que auxiliaram a elevar o aumento da produtividade e competitividade na empresa, bem como a satisfação de clientes. A criatividade foi observada como uma necessidade básica. Por outro lado, a inovação geralmente referiu-se à implementação de ideias criativas em um contexto organizacional.

Considerou-se a Gestão da Criatividade, em relação ao seu conceito, formatos diferenciados na visão do cenário empresarial, demonstrado por ferramentas

usadas para desenvolvimento do processo criativo. No tocante à inovação, identificou-se a condição criativa individual e em equipe dando o cenário originário à inovação organizacional. Com a criatividade foi possível captar novos meios para problemas que aparentemente não tinham solução. Outro aspecto relevante é que não basta apenas criar, ou seja, gerar ideias. É preciso analisar continuamente, condições que precisam ser coerentes com as lideranças empresariais.

Com relação aos objetivos secundários, foi possível analisar a Gestão da Criatividade como um processo estratégico de incentivo no âmbito corporativo empresarial, pois as empresas que alcançaram o sucesso entenderam a importância de proporcionar a Gestão da Criatividade no ambiente de trabalho. Olhar em todas as direções, ouvir sistemicamente os colaboradores e descobrimento de novos caminhos, são atitudes essenciais para a empresa que pretende desenvolver a criatividade. Essas empresas têm em mente que precisam adotar políticas organizacionais que valorizem as pessoas, bem como oferecer ambientes favoráveis ao desenvolvimento criativo e inovador. Ainda sobre os objetivos, alguns autores concordam em relação aos gestores, os quais enquanto liderança é parte fundamental do sucesso de uma gestão criativa, principalmente na motivação de seus colaboradores.

Eles precisam saber orientar para que todos consigam alcançar o mesmo objetivo e assim trará resultados para a organização. Ainda sobre o cenário específico, identificou-se a necessidade de entendimento sobre a construção da cultura criativa e suas relações com o papel do indivíduo e da liderança, pois só a mente criativa não é o suficiente para tornar criativa a cultura da organização. Tal condição aconteceu apenas com uma equipe completa, culturalmente comprometida, distinta, onde as ideias passam por um processo criativo.

A aplicação da Gestão da Criatividade sob a tríade indivíduo, liderança e cultura em empresas criativas, pode estimular o processo de inovação, foi possível identificar através da relação das competências necessárias ao trabalho em equipe, com comportamento de alcance de metas organizacionais e busca contínua de melhorias nos aspectos culturais, o que proporcionou condições para o processo criativo e inovador em cada etapa de desenvolvimento operacional, administrativo e de apoio.

Em decorrência das perspectivas da cultura de Gestão da Criatividade, no cenário de inovação, com base em levantamentos bibliográficos, ressalta-se no contexto a apresentação de algumas ferramentas para estímulos da criatividade e inovação, as quais incentivam mudança de cultura e dinâmica na resolução de problemas, em que a participação do indivíduo e liderança são fundamentais para melhoria da competitividade empresarial.

### **Referências Bibliográficas**

AMABILE, Teresa M. **Como (não) matar a criatividade**. HSM- management. São Paulo, v. 12, p. 111-6, Jan/Fev 1999.

FREITAS FILHO, Fernando L. **Gestão da Criatividade: teoria e pratica para implantação**. São Paulo. Atlas, 2013.

GALEFFI, Dante; MACEDO, Roberto S.; BARBOSA, Joaquim G. **Criação e dever em formação: mais-vida na educação**. 2014. Dissertação Doutorado em Gestão da Inteligência Criativa – Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba.

GOMES, Claudia M.; KRUGLIANSKAS, Isak. A influência do porte no comportamento inovador da empresa. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 6, n. 2, p. 5-27, ago. 2009.

KHOURY, Karim. **Liderança é uma questão de atitude**. 3. ed. São Paulo: Senac, 2015.

KUAZAQUI, Edmir. *et al.* **Liderança e Criatividade em Negócios**. São Paulo: Cengage Learning, 2006.

MARQUES, José R. **As competências de liderança mais importantes para uma organização**. Disponível em:<https://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/competencias-lideranca-importantes-organizacao/>. Acesso em: 17 set. 2021.

MENDES, José M; SILVA, Sonilda A. F. **Criatividade Aplicada a Gestão**. Disponível em:[http://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/1586/Criatividade\\_Aplicada\\_Gestao\\_11\\_07\\_14.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/1586/Criatividade_Aplicada_Gestao_11_07_14.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 02 ago. 2021.

MUZZIO, Henrique. *et al.* **Indivíduo, Liderança e Cultura: Evidências de uma Gestão da Criatividade**. Revista de Administração Contemporânea. Pernambuco, 2016. Dissertação Pós-Graduação em Administração – Universidade Federal de Pernambuco, Pernambuco.

\_\_\_\_\_. *Organizational Creativity Management: Discussion Elements*. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 22, n. 6, p. 922-939, 2018.

MUZZIO, Henrique; PAIVA JÚNIOR, Fernando G. A pertinência de adequação da

gestão criativa à identidade do indivíduo criativo. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, Ceará, v. 13, n. 3, p. 139-155, set./dez. 2015.

OLIVEIRA, Stéfani P. **Criatividade nas Indústrias Criativas**. 2016. Dissertação Mestrado em Empreendedorismo – Universidade de São Paulo, São Paulo.

OLIVEIRA, Zélia M. F. **Fatores influentes no desenvolvimento do potencial criativo**. 2010. Dissertação Pós-graduação em Educação – Universidade Católica de Brasília, Brasília.

PEREIRA, Kariston. **A Criatividade na Sociedade do Conhecimento: um Ensaio sobre a Importância dos Fatores Culturais e Não-Cognitivos**. 2010. Dissertação Mestrado em Gestão do conhecimento. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

SAKR, Mayara R. **O Papel da Classe Criativa na Sociedade Atual**. Desenvolvimento Regional em debate: DRD, Paraná, v. 6, n. 1, p. 218-221, Jan./Jul. 2016.

SHIRKY, Clay. **A cultura da participação: Criatividade e Generosidade no Mundo Conectado**. 1ª. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2011.

SILVA, Aline, Gonçalves; VIZIOLI, Renato. **Ferramentas e Técnicas para Estimular a Criatividade no Ambiente de Trabalho**. 11º Congresso Brasileiro de Inovação e Gestão de Desenvolvimento do Produto. Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, 2017.

ULBRICHT, Vania R; VANZIN, Tarcisio; SILVA, Andreza R. L.; BATISTA, Claudia R. **Contribuição da criatividade em diferentes áreas do conhecimento**. Disponível em:[https://www.researchgate.net/publication/281494682\\_Criatividade\\_e\\_inovacao\\_tecnologica\\_uma\\_analise\\_bibliometrica](https://www.researchgate.net/publication/281494682_Criatividade_e_inovacao_tecnologica_uma_analise_bibliometrica). Acesso em: 06 ago. 2021.

VIZIOLI, Renato. **Integração da Engenharia do valor e do “Design Thinking” no processo de desenvolvimento de produtos**. Qualificação para Doutorado. Pós-Graduação em Engenharia Mecânica. Universidade de São Paulo, São Paulo: USP, 2016. Acesso em 08 nov. 2021.