

## **O FUTURO NO PRESENTE NA ÁREA DE NEGÓCIOS: REFLEXÕES ACERCA DA CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO**

**CLEUSA KAZUE SAKAMOTO**

Doutorado em Desenvolvimento Humano. Faculdade Paulus de Tecnologia e Comunicação – FAPCOM.

**LEOCÁDIA APARECIDA  
KARACHE**

Especialista em Pedagogia Empresarial. Colégio Marista Arquidiocesano de São Paulo

FATEC Sebrae – Faculdade de Tecnologia Sebrae - CEETEPS – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – São Paulo, Brasil.

Revista FATEC Sebrae em debate  
gestão, tecnologias e negócios

Editor Geral  
Prof. Dr. Mário Pereira Roque Filho

Organização e Gestão  
Prof. Ms. Clayton Pedro Capellari

Correspondência  
Alameda Nothmann, nº 598 Campos Elíseos,  
CEP 01216-000 São Paulo – SP, Brasil.  
+55 (11) 3331.1199 ramal: 218  
E-mail:  
[f.sebrae.dir@centropaulasouza.sp.gov.br](mailto:f.sebrae.dir@centropaulasouza.sp.gov.br)

### **RESUMO**

A preocupação das empresas com a permanência no mercado introduziu uma mudança na postura profissional centralizada na realização de tarefas específicas para uma atitude frente o trabalho que promova colaboração e uma produtividade em equipe e dê atenção preventiva aos problemas usuais e excepcionais, o que tem tornado relevante a valorização da Criatividade e da Inovação no cotidiano. É interessante considerar que as empresas que reconhecerem seu capital humano criativo certamente alcançarão formas eficientes de comunicar seus objetivos a seu público interno e poderão tornar possível a emergência de uma nova realidade produtiva que retrate sua contribuição expressiva para o mercado. Deve-se entender a competência criativa como capacidade de agregar valor ao Negócio. Para que isso aconteça, a empresa deve ser capaz de oferecer a seus colaboradores, autonomia para que possam explorar possibilidades com liberdade e encontrar soluções inovadoras.

O artigo propõe refletir sobre o papel do potencial criativo e inovador como fator que pode contribuir com os processos produtivos de uma organização para ela se manter no mercado competitivo e construir uma trajetória coerente com sua visão e valores. Refletir sobre as bases de estruturação dos ambientes criativos nas organizações pode ser um interessante ponto de partida para o estudo do futuro das organizações de Negócios no século XXI.

**Palavras-chave:** Negócios; Criatividade; Inovação

---

## **ABSTRACT**

The companies concern with remaining in the market introduced a change in the centralized professional attitude in carrying out specific tasks for an attitude toward work that promotes collaboration and productivity in the staff and provides preventive attention to usual and exceptional problems, therefore the appreciation of Creativity and Innovation in everyday life has become relevant. It is interesting to consider that the companies that recognize their creative human capital will certainly achieve efficient ways to communicate their goals to their internal audience, and so allowing the emergence of a new productive reality that portrays their significant contribution to the market. The creative competence should be understood as the ability to add value to the Business. For that to happen, the company should be able to offer its employees autonomy to freely explore possibilities and find innovative solutions. The article aims to reflect on the role of the creative and innovative potential as a factor that may contribute to the productive processes of an organization to remain competitive in the market and build a coherent trajectory with its vision and values. Reflecting on the basis of structuring the creative environments in organizations can be an interesting starting point to study the future of business organizations in the XXI century.

**Key words:** Business; Creativity; Innovation.

## INTRODUÇÃO

O século XXI descortina um horizonte desafiador para a área de Negócios com a configuração de uma sociedade globalizada que homogeneiza crenças, hábitos e costumes, que são rapidamente modificados mediante uma comunicação ágil que se expande virtualmente de modo viral, influenciando mentes, comportamentos e impulsos de consumo.

Neste cenário, as empresas buscam traçar estratégias e tomar decisões táticas com rapidez, estudando mudanças que traduzam soluções efetivas para enfrentarem uma crise que não tem precedentes na história, na medida em que não se trata mais da carência de matéria prima, da existência de maquinários obsoletos ou problemas na área de transportes; os avanços da tecnologia trouxeram alternativas à abordagem de lacunas e deficiências da realidade que, porém, instauraram uma situação crítica em relação à falta de mão de obra especializada, de espaço físico para estocagem de produtos, que introduziram a obsolescência programada, que são sinais sintomáticos da definição de novos padrões comportamentais no mercado que exigem das empresas um posicionamento versátil e competitivo que atenda as demandas reais.

A realidade atual de mercado impõe exigências motivadas pelo avanço de tecnologias e dos padrões de comunicação em redes de engajamentos múltiplos, que direcionam o sucesso de qualquer empresa para a compreensão de fatores que ameaçam a sua sobrevivência. A vitória a este desafio será das organizações que melhor utilizarem as ferramentas para reinventarem a maneira de pesquisar, produzir e comercializar seus produtos ou serviços ao lado da construção de uma percepção sensível de suas qualidades e limites.

A preocupação das empresas com o *status* de permanência no mercado introduziu uma prioridade no cotidiano que mobiliza seu capital humano a mudar a postura profissional centralizada na realização de tarefas específicas para uma atitude frente o trabalho que promova colaboração e uma produtividade em equipe e dê atenção preventiva aos problemas usuais e excepcionais. O risco de sucumbir frente à

competitividade do mercado tem tornado as organizações mais cautelosas em relação a problemas futuros e mais realistas diante de problemas presentes.

Neste cenário, dois vetores se mostram úteis no enfrentamento das necessidades e busca de soluções de problemas, são eles: a Criatividade e a Inovação.

O presente artigo irá apresentar aspectos relevantes do estudo da Criatividade e da Inovação nas empresas, considerando que o potencial criativo e inovador pode se constituir como fator essencial em uma organização para ela se manter no mercado competitivo e construir uma trajetória coerente com sua visão e valores.

Serão discutidos conceitos acerca dos temas mencionados, que encaminharão reflexões para descortinar o olhar do futuro no presente, capaz de avaliar a área de Negócios e o principal suporte dos sistemas produtivos das organizações deste novo século – seu capital humano. O artigo pretende iniciar um debate que convida a uma discussão que sem sombra de dúvida, é bastante extensa e complexa.

## **CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO – VANTAGEM COMPETITIVA NO SÉCULO XXI**

Criatividade e Inovação não são sinônimos, mas caminham juntas, de acordo com Ferreira (2012). Detalhes importantes e marcantes as diferenciam. A Criatividade é a experiência ou processo, inovação é o produto. A primeira dura um período definido, a segunda perdura no tempo e pode se tornar imortal. A Inovação é a Criatividade aplicada a algum campo do saber ou do viver, transmutada em serviço ou produto. A Criatividade é um processo individual, já a Inovação é um processo coletivo, por isso comumente dizemos “o fulano é muito criativo”... “aquela empresa é muito inovadora” (FERREIRA, 2012, s.p.). A Inovação exige das pessoas uma constante observação, análise e crítica do que já existe, e leva a pensar que aquilo que é considerado bom pode ficar ainda melhor.

Segundo Alencar (1998), a Criatividade é um fator chave para a Inovação e o sucesso das empresas. Devido uma intensa competição no ambiente de Negócios e ritmo acelerado da mudança no cenário globalizado, as organizações têm sido pressionadas a fazer um melhor uso de seus recursos disponíveis. As pesquisas sobre Criatividade têm apontado não só para fatores do ambiente das empresas que influenciam a atividade criativa tanto positiva quanto negativamente, mas também destacado elementos pessoais favoráveis e outros desfavoráveis à sua expressão. Estes estudos contribuem de forma considerável para a emergência, reconhecimento e cultivo da Criatividade, ou, pelo contrário, para sua repressão (ALENCAR, 1998).

O papel crucial do ambiente social é inquestionável e tem se falado muito sobre estimular a Criatividade, que envolve não apenas estimular o indivíduo, mas também equipar o ambiente social e levar em conta os aspectos da cultura nele mantidos. Se aqueles que circundam um indivíduo, não valorizam a Criatividade, não oferecerem o apoio necessário e não aceitam o trabalho criativo quando este é apresentado, então é possível que os esforços criativos do indivíduo encontrem obstáculos sérios, senão intransponíveis, refere Alencar (1998).

Em algumas empresas, a Criatividade está presente em suas políticas de Gestão de Negócios, tomando parte das ações, metas e planos voltados para a solução de determinados problemas. Neste sentido, Alves (2011), ao abordar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), afirma que a qualidade de vida não somente visa a saúde do trabalhador como também o rendimento para as empresas. Esse fator entre outros, propicia um clima interno mais estimulante e humano que é capaz de motivar os colaboradores proporcionando-lhes condições benéficas para uma produtividade inovadora.

Criatividade é fundamental para geração de propostas que permitem pensar “fora da caixa” e que oferecem ideias que representam melhores adaptações à realidade. A estratégia de mobilizar o ambiente é uma forma de aproximar pessoas, culturas e pensamentos diferentes que constituem um intercâmbio fértil e criam possibilidades de novas respostas a questões do cotidiano das empresas.

Segundo Bispo (2009), a Criatividade nas organizações está cada vez mais sendo valorizada, pois as pessoas fazem diferença para o Negócio, para isso as pessoas precisam arriscar mais sem ter medo de errar. A empresa precisa deixar claro que aceita mudanças que agreguem valor ao Negócio afirma Bispo (2009), pois o estímulo à implementação de novas ideias faz com que as pessoas se sintam motivadas a apresentarem sugestões (BISPO, 2009). Propor inovações que façam a diferença para o Negócio, requer que a organização incentive a integração entre seus colaboradores e possibilite que as pessoas troquem experiências, busquem ajuda mútua para realizar atividades, feito isto o resultado certamente pode surpreender (BISPO, 2009).

O mesmo autor menciona ainda, que o trabalho em equipe é de extrema importância e que uma organização que valoriza a Criatividade possui canais de comunicação acessíveis. Sendo assim, a empresa que dá abertura para a Inovação, é aquela que reconhece que a Criatividade motiva as pessoas a saírem da zona de conforto e transformam os ambientes de trabalho em locais estimulantes que valorizam o comprometimento do colaborador e seu autodesenvolvimento, e o diferencial de seu Negócio. Neste sentido, afirma Bispo (2009) que o treinamento e as atividades diferenciadas que estejam focados na lógica do Negócio sempre são ótimas alternativas para estimular a Criatividade dos profissionais.

Valle (1996) ressalta que oferecer condições apropriadas para desenvolver e aperfeiçoar a capacidade de expressão é condição básica para a Inovação e competitividade empresarial. A ênfase deve ser no sentido de ressaltar que a organização é um lugar de aprendizagem contínua, que estimula e desenvolve o talento individual. O acirramento da concorrência requer da força de trabalho, aptidões e atitudes que favoreçam sua maior integração no processo produtivo. Neste contexto, o trabalho não é visto como item de custo, mas como um ativo que deve ser valorizado e que deve receber treinamento intensivo.

Atualmente, o trabalhador se utiliza cada vez mais de novas ferramentas para poder acompanhar a elaboração de produtos, precisa saber lidar com conceitos, processar e interpretar dados, ou seja, necessita entender o processo produtivo como um todo, o que é radicalmente distinto do trabalhador fragmentado e preso às amarras do pensamento mecanicista, que apenas executava o que era específico no passado.

No mundo cibernético, o trabalhador deixou de ser um simples operador para se transformar em um analista, isto é, um ser que pensa e desenvolve novas habilidades conceituais cuja capacidade intelectual é valorizada, ficando o trabalho pesado e repetitivo relegado aos androides. Se a tecnologia no começo da industrialização exigia homens sem pensamento próprio ou autômatos para realizar tarefas infinitamente repetitivas, a tecnologia de hoje assume precisamente estas tarefas, deixando para os homens somente aquelas funções que exigem julgamento, habilidades interpessoais e imaginação (VALLE, 1996).

Segundo Rodriguez, (2010) o conhecimento passa a desempenhar um papel estratégico na Inovação e, a grande ênfase é dada aos mecanismos da aprendizagem organizacional, visto que o potencial de Inovação de uma empresa depende de sua capacidade de criar novos conhecimentos, disseminá-los internamente e incorporá-los na forma de novos produtos, processos e serviços.

Rodriguez (2010) ressalta que o conhecimento é a ferramenta principal para fomentar as inovações e os modelos de gestão que são adotados pela organização. Uma estratégia como o foco na Inovação aborda todo o planejamento necessário para que um conceito ou ideia realmente se torne um novo produto ou serviço, cuja comercialização irá agregar valor ao mercado. O modelo de Gestão da Inovação requer uma construção altamente colaborativa entre profissionais, conectada em rede para que as pessoas possam se comunicar rapidamente dispondo de agilidade para desenvolver soluções, o que significa dizer que a empresa estará promovendo um aprendizado dinâmico, construindo novas competências e aprimorando o seu ciclo evolutivo.

Nonaka e Takeuchi (2008,), desenvolveram um modelo que relaciona o processo de Inovação aos conhecimentos tácitos e explícitos presentes numa

organização. Para os autores, o modelo ocidental reconhece primordialmente o conhecimento explícito, aquele que pode ser facilmente sistematizável e comunicável. O modelo oriental por outro lado, entende que o conhecimento é o resultado do processamento de informações e aproveitamento de visões subjetivas e intuições de todos os integrantes da organização. Isto é, o conhecimento tácito, aquele que está na mente das pessoas, é amplamente aceito e constitui o ponto de partida da Inovação.

Nonaka e Takeuchi (2008), dividem o conhecimento tácito em duas dimensões. A primeira dimensão é técnica e abrange um tipo de capacidade informal e difícil de definir. São as habilidades capturadas no termo “*know how*”. A segunda implicação do conhecimento tácito é fruto da primeira. Ou seja, uma vez que se nota a importância do conhecimento tácito, começa-se a considerar a Inovação de uma forma inteiramente diferente, pois o compromisso pessoal dos colaboradores e sua identificação com a empresa – sua missão – tornam-se indispensáveis. Nesse sentido, a criação do novo conhecimento envolve tanto ideais quanto ideias, que servem de combustível para a Inovação. Criar novos conhecimentos significa recriar a empresa e envolver todos dentro dela em um processo contínuo de autorrenovação organizacional e pessoal.

Para Drucker (2001a), as pessoas são as peças mais importantes das organizações. Ele foi o primeiro a falar do trabalhador intelectual, afirmando que a sua produtividade era medida pelo grau de felicidade e de compatibilidade que possui frente suas atividades.

“A inteligência, a imaginação e os conhecimentos são recursos essenciais, mas somente a eficácia os converte em resultados, por si só eles impõem limites ao que pode ser atingido”. (DRUCKER 2001b, p.55). Essa posição do autor nos remete ao elevado valor do trabalho intelectual dentro da organização.

O ponto de partida da valorização da Criatividade e Inovação nas empresas abre horizontes para estimular a produção e reconhecer ideias de seus colaboradores que venham contribuir para a criação de novos produtos para o mercado e possam alavancar o sucesso empresarial.



Faria e Alencar (1996), em um estudo de caso realizado sobre estímulos e barreiras à Criatividade no ambiente de trabalho, consideraram que a Criatividade como qualquer outro traço de personalidade ou característica humana, necessita de condições adequadas para poder se desenvolver (seja na família, na escola ou na organização). Para as autoras, existem fatores estimulantes e inibidores no ambiente de trabalho, que podem ajudar ou inibir a Criatividade. Na pesquisa realizada com psicólogos, economistas, administradores, jornalistas, antropólogos, advogados, filósofos e nutricionistas, o estímulo da Criatividade foi avaliado em relação a fatores como: ambiente físico, comunicação, desafios, estrutura organizacional, liberdade e autonomia, participação, recursos tecnológicos e materiais, salários e benefícios, suporte da chefia, suporte do grupo de trabalho, suporte organizacional, treinamento. Os resultados obtidos indicaram um maior número de estímulos ideais do que reais mencionados pelos sujeitos, o que sugere segundo as autoras, que os sujeitos reconhecem a necessidade de estímulos à Criatividade, no ambiente de trabalho.

No mesmo estudo, segundo os entrevistados, as autoras identificaram barreiras da Criatividade na empresa, tais como: características das tarefas, características da chefia e ambiente físico, muitas vezes com espaço insuficiente para a quantidade de indivíduos (FARIA; ALENCAR, 1996).

Segundo Oliveira (2010), o ambiente de trabalho influencia a Criatividade, podendo desenvolvê-la ou inibi-la, uma vez que os processos produtivos necessitam diversificar os produtos, antecipar demandas, recrutar e reter bons colaboradores e melhorar a qualidade de produtos e serviços, como necessidade de sobrevivência no mercado. Ao buscarem soluções em seu cotidiano, as organizações praticam o desenvolvimento de seu potencial mediante ter ou não ter, alguma consciência sobre a utilização da capacidade criativa.

Oliveira (2010) reafirma a importância da Criatividade no contexto das organizações, como uma ferramenta de sobrevivência na contemporaneidade, pois afirma que para se construir o futuro é imprescindível ser criativo no presente e ser capaz de ver aquilo que ninguém mais vê, ser um visionário e inovar. A autora salienta também que a Criatividade leva a um processo de mudança e desenvolvimento social, de modo que deveria fazer parte da vida de cada um, bem como ser sempre

incentivada em todos os ambientes em que as pessoas vivem. Afirma a autora que a pessoa que quer se tornar criativa deve buscar novos caminhos, ser ousada, curiosa, inovadora, apaixonada pelo que faz e deve correr atrás de seus sonhos. São muitos os fatores que influenciam o exercício da Criatividade, que incluem desde o contexto sociocultural e a saúde pessoal e é importante ressaltar que todos os fatores podem ter importância no desenvolvimento do potencial criativo (OLIVEIRA, 2010).

Oliveira (2010) ressalta que a Criatividade ainda é um tema que necessita mais pesquisas, inclusive sobre os fatores de influência no desenvolvimento de seu potencial. Neste sentido, é possível perceber que é preciso investir na Criatividade das pessoas, divulgar mais o assunto para que haja maior conscientização de sua importância e dos meios para seu desenvolvimento, destaca a autora. A Criatividade é acessível a todos e são muitos os desafios e problemas do mundo contemporâneo que carecem de respostas criativas, afirma Oliveira (2010).

Nas palavras de Sakamoto (2012, p.14), a “Criatividade é um assunto de grande interesse científico e social que está associado a [...] respostas eficazes a desafios reais”. Está na base de iniciativas que podem transformar situações de dificuldades em experiências significativas que representam oportunidades de superação e desenvolvimento de pessoas e grupos, são processos que podem constituir novos produtos e revitalizar a área de Negócios.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em tempos de competitividade acirrada, como se caracteriza este início de século XXI, o potencial criativo do capital humano nas organizações pode fazer a diferença. Conhecer e garantir os processos que engendram a Criatividade no ambiente corporativo tem se mostrado muito importante para o sucesso das empresas.

O profissional no ambiente de trabalho deixou de ser um ‘funcionário’, isto é, que exerce uma ‘função’ na estrutura de uma cadeia produtiva e se tornou um participante com qualificações intelectuais e capazes de se adaptar a situações diversas ao perceber dificuldades e buscar respostas. Esta nova ótica introduziu uma

mudança significativa na forma de pensar a capacidade humana criativa no trabalho, que destaca na era do conhecimento, que lidar com pessoas deixou de ser um problema e passou a ser uma solução, uma vez que são elas a maior vantagem competitiva das empresas. Hoje, a inteligência e a disposição humana para empreender são consideradas a grande fonte de lucratividade para as empresas.

Muitas empresas estão começando a perceber a necessidade da mudança, mas ainda falta muito para que identifiquem o principal fator de base da revolução que pode alavancar o desenvolvimento corporativo: o desenvolvimento do potencial criativo, que é inerente a pessoas, o capital humano das organizações produtivas. Se as empresas definitivamente tomarem consciência de que são as pessoas que todos os dias mantêm a vida da empresa, que são também aquelas que são capazes de trazer ideias inovadoras e são elas as responsáveis por processos de mudança e crescimento, talvez despertem para uma transformação de crenças sobre seus colaboradores e encontrem novos caminhos para o desenvolvimento incessante do Negócio.

As organizações que tiverem facilidade para reconhecer a grande fonte de riqueza que a Criatividade humana representa, com certeza estão na frente em relação àquelas que ainda estão começando a perceber a importância da mudança de paradigma sobre o reconhecimento do colaborador e de sua capacidade de contribuição criadora.

O interesse pela Criatividade, como recurso estratégico de progresso e Inovação, precisa se tornar presente e pode ser um diferencial nas organizações envolvidas neste processo de adequação de mercado. É interessante considerar que as empresas que reconhecerem seu capital humano criativo certamente alcançarão formas eficientes de comunicar os objetivos a seu público interno e poderão tornar possível a emergência de uma nova realidade produtiva que seja uma expressão criativa para o mercado. Deve-se entender a competência criativa, como capacidade de agregar valor ao Negócio. Para que isso aconteça, a empresa deve ser capaz de oferecer a seus colaboradores, autonomia para que possam explorar possibilidades com liberdade e encontrar soluções inovadoras.

Na medida em que o sucesso de uma empresa depende do desempenho de seus colaboradores e a produtividade é um resultado direto dos ambientes de trabalho cooperadores e construtivos, é necessário escolher algumas ferramentas úteis para a gestão ativa da Criatividade, particularmente no que diz respeito à liberdade de expressão e colaboração espontânea na geração de ideias e soluções. A Criatividade, embora inerente à vida e ao desenvolvimento humano, ainda constitui um campo de estudo que apresenta lacunas teóricas e que demanda pesquisas, principalmente em relação ao ambiente produtivo das empresas.

Refletir sobre as bases de estruturação dos ambientes criativos pode ser um interessante ponto de partida para o estudo do futuro das organizações de Negócios no século XXI. Sakamoto (2013) discute a importância de valores humanos que dão suporte a processos individuais e coletivos na produção criativa e destaca que o respeito à individualidade bem como a solidariedade e confiança mútua entre indivíduos de uma coletividade podem representar parâmetros imprescindíveis ao desenvolvimento do potencial criativo, e que podem explicar resultados surpreendentes diante de adversidades e situações desafiadoras.

Refletir sobre o futuro no presente na área de Negócios pode representar não apenas o delineamento de soluções à sobrevivência das empresas no mercado competitivo, mas pode lançar um novo olhar sobre a natureza coletiva do viver humano e sua potencialidade criativa que evidencia a disposição para evoluir. Olhar o futuro no presente das organizações do século XXI examinando a área de Negócios como um território frutífero de Inovação, pode representar contribuições à realidade da vida contemporânea voltadas ao bem estar e à qualidade de vida.

O mundo contemporâneo que ressalta a genialidade criativa do ser humano em todos os ambientes do viver, também reconhece o valor da Criatividade no ambiente de trabalho como estratégia fundamental de mudanças na direção da busca por Inovação. O diferencial das empresas que lhe garante a possibilidade de participação no mercado, não pode mais se dissociar do valor do capital humano e sua potencialidade criadora. As reais contribuições que o ser humano oferece ao mundo ao longo de sua vida, todas advêm de sua capacidade de criar e inovar na experiência do viver, inclusive nos

espaços do trabalho nas empresas. Criar é a chave que abre o portal do futuro que revisita o presente em suas realizações inovadoras!

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALENCAR, Eunice. Promovendo um ambiente favorável à criatividade nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.38., n.2, 1998. < <http://www.scielo.br/pdf/rae/v38n2/a03v38n2.pdf> >. Acesso em: 26 de jul. 2013.

ALVES, Everton. Programas e ações em qualidade de vida no trabalho. **Revista Interfacehs**, v.6, n.1, 2011. < [http://www3.sp.senac.br/hotsites/blogs/InterfacEHS/wpcontent/uploads/2013/08/4\\_ART\\_IGO\\_vol6n1.pdf](http://www3.sp.senac.br/hotsites/blogs/InterfacEHS/wpcontent/uploads/2013/08/4_ART_IGO_vol6n1.pdf) >. Acesso em: 31 de mar. 2014.

BISPO, Patrícia. Dicas para estimular a criatividade no trabalho. <<http://www.rh.com.br/Portal/Criatividade/Dicas/6213/dicas-para-estimular-a-criatividade-no-trabalho.html>>. Acesso em: 27 de jul. 2013.

DRUCKER, Peter Ferdinand. A eficácia a ser aprendida. IN: DRUCKER, Peter Ferdinand. **O homem, a administração e a sociedade**: o melhor de Peter F. Drucker sobre administração. São Paulo: Nobel, 2001a.

\_\_\_\_\_. A Sociedade. IN: DRUCKER, Peter Ferdinand. **O homem, a administração e a sociedade**: O melhor de Peter F. Drucker sobre administração. São Paulo: Nobel, 2001b.

FARIA, B.F Maria; ALENCAR, Eunice. Estímulos e barreiras à criatividade no ambiente de trabalho. **Revista de Administração da USP**. São Paulo, v.31,n.2,p.50-61, 1996. <[http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num\\_artigo=164](http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=164) >. Acesso em: 10 de abr.2014.

FERREIRA, Getúlio, Criatividade e inovação- conceitos e reflexões. < <http://www.folhavoria.com.br/economia/blogs/gestaoresultados/2012/11/05/criatividade-e-inovacao-conceitos-e-reflexoes/> >. Acesso em: 01 de mar. 2014.

NONAKA, Ikujiro, TAKEUCHI, Hirotaka, Criação e dialética do conhecimento. IN: NONAKA, Ikujiro, TAKEUCHI, Hirotaka. **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Brookman, 2008.

RODRIGUEZ, Martius, Modelos e estratégias de Gestão de inovação e o mercado brasileiro. **Gestão do conhecimento e inovação nas empresas**. Rio de Janeiro; Qualitymark, 2010.

OLIVEIRA, Zélia. Fatores influentes no desenvolvimento do potencial criativo. **Estudos de Psicologia**. Campinas, v.27, n.1, p.83-92, 2010. < <http://www.scielo.br/pdf/estpsi/v27n1/v27n1a10> > Acesso em: 10 de abr. 2014.

SAKAMOTO, Cleusa Kazue. Criatividade – três perspectivas teóricas sob revisão. In: Giora, Regina Célia Faria Amaro (org.). **Crisálida – o desvelar da criatividade**. São Paulo: Cabral Livraria e Editora Universitária. 2012.

\_\_\_\_\_. Ambientes criativos e o Desenvolvimento Humano – a Comunidade Monte Azul. In: Giora, Regina Célia Faria Amaro (org.). **Crisálida – o libertar da imaginação criadora**. São Paulo: Cabral Livraria e Editora Universitária. 2013.

VALLE, Benjamim, Tecnologia da informação no contexto organizacional. **Revista IBICT- Ciências da Informação**. São Paulo, vol.25, n.1, 1996. < [http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/481/\(null\)://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/481/1606](http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/481/(null)://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/481/1606) >. Acesso em: 05 de mai. 2014.