



A IMPORTÂNCIA DE ASPECTOS INDIVIDUAIS COMO INFLUENCIADORES DA INOVAÇÃO

Douglas Ribeiro de Macedo

Resumo: As formas de gerir uma organização estão em constante mudança; hoje em dia é imprescindível criar produtos ou serviços com valor. A inovação traz consigo a necessidade de uma cultura orientada aos indivíduos, entendê-los e compreender os aspectos necessários para o sucesso competitivo e crescimento individual de cada pessoa é de grande importância. Assim, o objetivo deste artigo é identificar, a partir de literatura, os aspectos individuais influenciadores da inovação, suas motivações e impactos no processo inovador. Também, realiza-se breve análise do *ranking Global Innovation Index 2017*, comparando indicadores individuais e suas importâncias para as economias. Como resultado, concluiu-se que a inovação está diretamente ligada às pessoas que compõem seu meio, tendo como principais pontos de impacto a criatividade, o papel de liderança e a cultura organizacional. A identificação desses aspectos e como motivá-los é de vital importância para a busca de ideias de valor e sucesso no mercado competitivo.

Palavras-chave: inovação, criatividade, *Global Innovation Index*, liderança.

THE IMPORTANCE OF INDIVIDUAL ASPECTS AS INFLUENCES OF INNOVATION

Abstract: The ways of managing an organization are constantly changing; nowadays, it is essential to create products or services with value. Innovation brings with it the need for an individual-oriented culture, understand them and understand the necessary aspects for competitive success and each individual's growth is of great importance. Thus, the objective of this article is to identify, from the literature, the individual aspects influencing innovation, their motivations and impacts in the innovative process. Also, a brief analysis of the *Global Innovation Index 2017* is carried out, comparing individual indicators and their importance to economies. As a result, it was concluded that innovation is directly linked to the people who make up its environment; having as main points of impact the creativity, the leadership role and the organizational culture. The identification of these aspects and how to motivate them is

* Artigo apresentado como trabalho de conclusão de curso de Design de Produto na Era Digital da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista. Orientador: Prof. Mauro Faccioni Filho, Dr. Eng. Lages, 2018.

** Acadêmico do curso Design de Produto na Era Digital da Universidade do Sul de Santa Catarina. Endereço eletrônico: rdm.douglas@hotmail.com.

of vital importance for the search of ideas of value and success in the competitive market.

Keywords: innovation, creativity, Global Innovation Index, leadership.

1 INTRODUÇÃO

Desde a Revolução Industrial houve grande crescimento na área de administração de empresas. Até meados do século XVIII, o mundo, onde a principal atividade econômica era a agricultura, encontrava-se “utilizando, com raras exceções, os mesmos utensílios, as mesmas técnicas, as mesmas formas de comunicação que eram usadas desde os primórdios” (KWASNICKA, 1995, p. 24).

Para Bolwijn e Kumpe (1990), a necessidade de se adaptar, fez com que o setor de negócios passasse por diversos estágios. Aos poucos, a forma de ver o cliente ganhou novos ideais, o cliente que antes devia aceitar o que o mercado oferecia, agora via-se num mercado que iniciava sua transição para o foco nas necessidades de seus consumidores.

Nesse novo mercado, o ambiente de negócios está cada vez mais voltado à competitividade. Tornando a inovação o principal fator de competitividade para ampliar e manter a atuação empresarial. De acordo com Schumpeter (1984), inovação é definida como ruptura de padrões com novas percepções de mercado. Sendo assim, a inovação e a competitividade dependem da capacidade da empresa se estabelecer diante de instabilidades e oscilações.

Contudo, para que haja inovação, não bastam estratégias bem alinhadas e um ambiente adequado.

Conforme Blanchard e Hersey (1986), o cenário dos negócios foi aos poucos mudando e recebendo suas primeiras contribuições, inserindo o fator "pessoa" na gestão e inovação, onde novos modelos de gestão conquistam seus adeptos e começam a se difundir. Kotler (2010, p. 4) ainda observa que estamos na “era voltada para os valores”. A busca da organização é a satisfação do fator humano, indo desde o cliente até o funcionário. O fator humano está mais presente e mais exigente, é imprescindível que empresas voltem seus olhos para esse novo mercado que vem surgindo e se “lapidando”.

Contudo, ainda que a cultura empresarial seja voltada para inovação e seus líderes sejam orientados para tal, identificar características inovadoras individuais

possibilitam o desenvolvimento de ideias "fora do normal", inserindo a empresa no mercado com vantagem competitiva.

Sendo assim, o objetivo do presente artigo é identificar qual a contribuição de aspectos individuais para a inovação empresarial, elencando seus principais indicadores.

2 INOVAÇÃO COMO VANTAGEM COMPETITIVA

Inovação está cada vez mais presente quando se fala em negócios. Schumpeter (1984), Okpara (2007) e Davila (2007) concordam que inovação é o processo de gerar mudanças significativas em atividades essenciais para as pessoas, ou seja, gerar valor e não apenas novidades. Se faz importante para as empresas em seus processos, onde o mercado é cada vez mais exigente e ficar estagnado não é opção. Para inovar é necessária nova maneira de ver as coisas, compreender pessoas e o meio empresarial, assumindo riscos e trabalho árduo para então possibilitar incorporar ideias amplamente no dia a dia das pessoas (OKPARA, 2007).

Tigre (2006) cita 4 tipos de inovações:

- Incremental: melhorias e aperfeiçoamentos;
- Radical: "quebra barreiras" e inicia uma nova trajetória tecnológica;
- Novo sistema tecnológico: onde um setor ou grupo de setores é transformado por conta de um novo campo tecnológico, como o surgimento da internet;
- Novo paradigma tecnoeconômico: mudanças que afetam toda a economia, criando novas indústrias, como por exemplo, a eletricidade e a máquina a vapor.

Seja para melhorar componentes existentes ou revolucionar a indústria, inovar é um trabalho contínuo que exige estratégias e definições da empresa e sua cultura. Para Schumpeter (1984) a inovação é considerada "destruição criativa", pois destrói mercados, produtos ou serviços existentes para a criação de novos com maior valor para as pessoas.

Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na

organização do local de trabalho ou nas relações externas (FINEP, 2006, p. 55).

O sucesso da empresa está em sua capacidade de inovar e arriscar, possibilitando revolucionar produtos e serviços (DAVILA, 2007). Sendo fator importante na vantagem competitiva da organização, a Financiadora de Estudos e Projetos – Finep (2006) destaca, ainda, que empresas inovam para manter sua posição competitiva ou para obter vantagem competitiva.

Percebe-se que a inovação é fator crucial para o sucesso da empresa. Mas a inovação não nasce sozinha, a partir dos indivíduos é que a empresa poderá garantir sua competitividade. Para Faccioni Filho e Heerdt (2018), em seus estudos sobre sistemas complexos, a inovação começa nos níveis mais baixos de uma hierarquia, emergindo por caminhos imprevisíveis até seu sucesso ou falha. Define, ainda, a inovação como fator emergente dentro de um sistema complexo, necessitando haver liberdade nas interações entre os agentes do sistema.

Sendo assim, com tanta importância sobre a estratégia da organização, é necessário compreender o papel de cada indivíduo dentro de uma cultura de inovação e como obter seus melhores resultados para a empresa. Os próximos capítulos apresentam os aspectos individuais da organização e sua importância para a inovação.

3 O PAPEL DO LÍDER NA GESTÃO INOVADORA

Com as mudanças frequentes no cenário dos negócios, as formas de pensar em gestão e liderança acompanham novos paradigmas e culturas. Hoje em dia, o gestor com pensamento "humano" está tomando o lugar do gestor "tradicional", voltado ao cumprimento de processos, tornando-se peça fundamental para o empreendedorismo inovador. Com isso, ratifica-se a ideia de Faccioni Filho (2016):

Ao abordar projetos de inovação, associados muitas vezes ao empreendedorismo, a gestão passa a ser ainda mais crítica, e nesses casos surge a figura da liderança como mais forte do que a da simples "gerência". Talvez, nesses casos, o fator principal para o sucesso de um projeto seja a atitude da liderança (FACCIONI FILHO, 2016, p. 18).

Assim, novos modelos de gestão conquistam seus adeptos e começam a se difundir. Como é o caso do Design Thinking, uma nova forma de pensar para os negócios. Como define Alt e Tennyson (2011, p. 42): "Para o Design, o Design

Thinking representa a segunda maior reviravolta da sua história. Para o marketing, o elo perdido da equação da relevância [os 4 P's]. O quinto 'P': Pessoas.”.

Organizações eficazes, criativas e inovadoras, não nascem por acidente, é necessário líderes que transformem o olhar da empresa para que a mesma possa ter vantagem competitiva no mercado (EMMANUEL, 2008). Fazer a gestão de uma empresa, seja qual for o nível hierárquico, traz necessidades muito importantes. É necessário compreendê-las para obter sucesso nos negócios. Para Blanchard e Hersey (1985, p. 4), a liderança “ocorre sempre que alguém procura influenciar o comportamento de um indivíduo ou de um grupo, qualquer que seja a finalidade”. A compreensão do pensamento humano é tida como característica importante dentro do âmbito de gestão. Blanchard e Hersey (1986, p. 17 e 18) concluem que “o estudo da motivação e do comportamento procura responder às intrínsecas questões sobre a natureza humana”.

As pessoas se diferem não só pela sua capacidade, mas também pela sua vontade de fazer as coisas. Isto é, pela motivação. A motivação das pessoas depende da intensidade dos seus motivos. Os motivos podem ser definidos como necessidades, desejos ou impulsos oriundos do indivíduo e dirigidos para impulsos que podem ser conscientes ou subconscientes (BLANCHARD E HERSEY, 1986, p. 18).

Esta compreensão deve, então, conforme Burns (1978), partir de motivações e oportunidades. Com isso, se define a liderança como um relacionamento entre os líderes e seus liderados. Características importantes sobre liderança, que influenciam diretamente na organização, como autoconfiança, abertura às opiniões e experiências, consciência, estabilidade emocional e busca pelo novo, são citadas por Vries (1997) como comuns dentre líderes.

Lideranças "fracas" contribuem para o fracasso e geração de problemas, devido à reestruturações e replanejamentos. Por outro lado, bons líderes garantem que correções e reestruturações sejam pequenas o suficiente para não afetar a eficácia da organização (EMMANUEL, 2009). O líder é responsável por estabelecer os rumos a serem seguidos pela empresa, é ele quem estabelecerá os objetivos. Um líder criativo consegue traçar esses objetivos de forma que possa trazer maior valor à solução final. Com isso, “o líder acaba valorizando muito mais as pessoas e as ideias do que os métodos e os resultados imediatos do projeto, e isso acaba por tipificar as inovações, com seus fracassos e sucessos” (FACCIONI FILHO, 2016, p. 19).

Além das características citadas, o papel do líder e seus atributos estão relacionados a sua capacidade de adaptar-se às mudanças e delegar tarefas, passando confiança aos liderados da organização (BENNIS e NANUS, 1988). O líder torna-se importante para resolver problemas, possibilitando a busca de novas ideias. Embora alguns estudiosos não concordem totalmente sobre a importância do líder, conforme citado por Emmanuel (2009), um exemplo da importância do líder na mudança de cultura da empresa foi quando a IBM e a General Electric precisaram mudar suas culturas e contrataram novos CEOs (Lou Gerstner e Jack Welch, respectivamente) para que houvesse essa mudança, trazer pessoas com características de liderança e criatividade foi essencial para os negócios das empresas.

A liderança está presente não apenas como função, mas como característica dos indivíduos. Descobrir oportunidades é característica, atribuída por Cohen (2002), dos indivíduos empreendedores, os quais visam potencial em situações comuns. Tais características podem ser trabalhadas e desenvolvidas, bastando apenas os estímulos e condições para isso.

Pode-se dizer, então, que a liderança organizacional é um dos componentes de grande importância na transformação e renovação da organização (EMMANUEL, 2009). São os líderes que gerenciam o processo de inovação, sendo deles a função de criar o ambiente propício ao desenvolvimento da criatividade.

Liderar está intrinsicamente ligado a capacidade de inovar e deixar que todos os indivíduos da organização participem desse processo. Porém, nem todas as ideias serão inovadoras, mas com o ambiente propício, surgirão boas ideias. Sendo assim, como proporcionar a motivação criativa necessária nas pessoas para geração de boas ideias?

4 A CRIATIVIDADE NO PROCESSO DE INOVAÇÃO

Conforme cita Cerinsek e Dolinsek (2009, p. 168, tradução nossa), "criatividade é um conceito que muitas vezes pode ser confundido com inovação". Alencar (1995), observa que o termo "criatividade" é usado principalmente para falar de indivíduos, enquanto o termo "inovação" é mais usado como referência de organizações. Criatividade e inovação são, atualmente, os elementos da organização que mais se sobressaíram na era da informação (SILVA, 2009). Neste contexto, as

peças passaram a ser reconhecidas como muito mais que apenas recursos organizacionais. Ainda segundo Silva (2009), o sucesso da empresa está fortemente ligado ao estímulo  motivação dos funcionários, e a participação de todos em todos os processos. Com esse clima é que se desenvolve um ativo essencial, a criatividade e, conseqüentemente, geração de novas ideias.

Para MacMillan e McGrath (1997), embora ainda existam empresas que não do o foco devido à criatividade, não  difícil encontrar pessoas criativas nas organizações. Porém, o potencial criativo de cada pessoa pode permanecer esquecido se não estimulado, como resultado de culturas com modelos tradicionais e burocráticos (MANAS, 1993). Não estimular a criatividade do indivíduo pode acarretar problemas no sucesso da empresa. Passar a estimular a criatividade gera riscos devido aos resultados incertos de cada pessoa, o que remete à ideia de inovação, que é a incerteza de sucesso da empresa. Correr riscos faz parte do processo de inovação e, juntamente, da criação de vantagem competitiva.

A inovação  forçosamente um desafio. Na sociedade atual  também uma necessidade. O que importa é promover condições para o desenvolvimento das potencialidades presentes em todo ser humano e despertar a consciência das organizações para as potencialidades de seus recursos humanos (ALENCAR, 1995, p. 11).

Todavia, a mudança está se tornando a regra, no contexto empresarial, segundo Alencar (1995). A autora ainda elenca as características necessárias para estimular a criatividade:

- Autonomia: liberdade para inovar;
- Recompensas: com um sistema justo, considera-se que há maior sucesso na criatividade individual;
- Apoio à criatividade: através da organização demonstrar interesse em novas ideias, podendo ocorrer através de métodos com levantamento e seleção de múltiplas ideias;
- Envolvimento pessoal: percepção de que a empresa está aberta a ideias;
- Aceitação e diversidade: propiciar debate entre diversas opiniões;
- Dentre outros: tolerar fracassos e encorajar riscos, estabelecer níveis de confiança, incentivar novas tentativas e buscar sempre novos caminhos, indo além do "comum".

Okpara (2007), complementa que parte da motivação à criatividade pode partir de desafios e incentivos a resolver problemas, atribuindo três componentes que levam cada indivíduo a ser criativo: *expertise*, pensamento criativo (buscar soluções de valor através de pensamento e raciocínio) e motivação.

Percebe-se que a criatividade parte de vários pontos, podendo ser diferente em cada pessoa. Porém, embora possa ser intrínseca, é possível desenvolvê-la motivando indivíduos e trazendo desafios e oportunidades para cada um. Sendo assim, com a motivação necessária, o processo criativo inovador está ligado à novas formas de visualizar e resolver problemas (MAÑAS, 1993). E é aí onde estaria a maior dificuldade, aprender novas formas de ver. O que se torna possível através de disciplina e envolvimento de ambas as partes.

Não basta apenas ser criativo, é necessário ver problemas e soluções de formas diferentes, que tragam ideias com valor, onde o indivíduo exerce suas capacidades de pensar em inovação (CERINSEK e DOLINSEK, 2009). Para que a empresa possa se estabelecer nesses cenários de sucessos e insucessos, criando e mantendo a competitividade, os profissionais necessitam buscar compreender suas competências, passando a contribuir para os resultados de mercado.

5 CONHECIMENTOS, HABILIDADES E ATITUDES

De modo geral, competência pode ser entendida como a capacidade de realizar determinadas ações e pode ser atribuída a indivíduos, equipes e organizações (CERINSEK e DOLINSEK, 2009).

Para Leme (2005) as competências podem ser divididas em duas categorias: técnicas e comportamentais. Ainda segundo o autor, as competências técnicas, sendo as mais facilmente identificáveis, é tudo aquilo que torna o profissional especialista tecnicamente, como idiomas e ferramentas. Do outro lado, competências comportamentais, identificadas através da observação do indivíduo, é tudo que se demonstra como diferencial competitivo, tendo impacto em seus resultados, como criatividade, foco e liderança.

Competências técnicas são mais facilmente ensinadas, já competências comportamentais trazem um desafio maior, pois "comportamento é um hábito que deve ser criado ou inserido nas pessoas" (LEME, 2005, p. 16) através de dedicação e desenvolvimento. Todavia, a competência não é algo imutável e pode ser aprendida.

Uma pessoa apta a realizar com eficiência alguma atividade, ou seja, uma pessoa competente, possui as três dimensões da competência: o saber, o saber fazer e o saber ser (AMARAL et al., 2008). Scott B. Parry, citado por Leme (2005, p. 17), define as três definições como "um agrupamento de conhecimentos, habilidades e atitudes correlacionadas [...], que se relaciona com seu desempenho [...], e que pode ser melhorado por meio de treinamento e desenvolvimento".

Os três componentes citados compõem o conhecido CHA (conhecimentos, habilidades e atitudes) e definem o estado do indivíduo quanto a sua competência. Neste contexto, conhecimentos e habilidades são competências técnicas e de fácil percepção, enquanto que competências comportamentais, constituídas por autoconceito, valores, motivos e traços pessoais, estão relacionadas com atitudes e tornam-se de maior dificuldade (SPENCER e SPENCER, 1993 apud CERINSEK e DOLINSEK, 2009; LEME, 2005). As características de difícil percepção, também conhecidas como Atitudes (CHA), também estão relacionadas ao perfil criativo e empreendedor, pois a criatividade e a ação empreendedora são tidas como essenciais para a inovação (CERINSEK e DOLINSEK, 2009).

Segundo Cerinsek e Dolinsek (2009), a competência individual não é necessariamente aquilo que o indivíduo realmente sabe, mas sim o que ele pode realizar em determinadas circunstâncias. Sendo assim, é necessário realizar análise não em suas características perceptíveis, mas em seu desempenho, dentro do contexto adequado.

6 INVESTIMENTO EM CAPITAL HUMANO: BREVE ANÁLISE DO GLOBAL INNOVATION INDEX – GII

Além de estimular a economia e competitividade entre empresas, a inovação tem papel fundamental para economias entre países. Porém, identificar os fatores responsáveis pela inovação de um país não é tarefa simples. Com o intuito de determinar como encontrar métricas e métodos para calcular a importância da inovação na sociedade além de medidas tradicionais, iniciou-se em 2007 o projeto Global Innovation Index (GII, 2017).

O *ranking* do GII 2017 inclui 127 países. No topo da lista de inovadores mundiais, encontram-se: Suíça (1º), Suécia (2º), Países Baixos (3º), Estados Unidos da América (4º), Reino Unido (5º), Dinamarca (6º), Cingapura (7º), Finlândia (8º),

Alemanha (9º), Irlanda (10º), República da Coreia (11º), Luxemburgo (12º), Islândia (13º), Japão (14º) e França (15º). O Brasil ocupa a posição de número 69 do *ranking* geral.

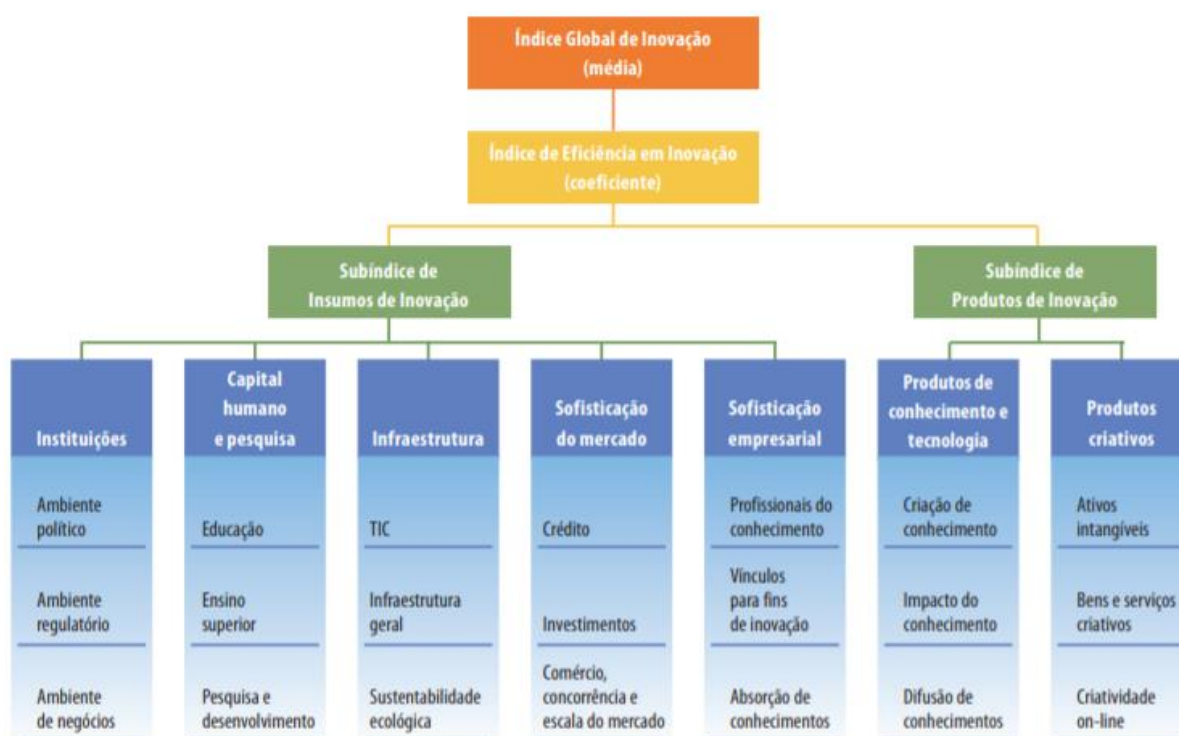


Figura 1 – Estrutura do Índice Global de Inovação de 2017

Fonte: GII (2017, p. 10).

Correspondendo à área de pesquisa deste artigo, serão detalhados abaixo os seguintes pilares e seus dados: Capital humano e pesquisa (como insumo) e Produtos de conhecimento e tecnologia (como produto).

6.1 CAPITAL HUMANO E PESQUISA

Conforme relatório do GII (2017, p. 50), "o nível e o padrão da educação e das atividades de pesquisa em um país são fatores determinantes básicos de sua capacidade de inovação". O pilar é dividido em 3 subpilares: Educação, Ensino superior, Pesquisa e desenvolvimento (P&D).

A partir da aferição de fatores importantes para a educação do país, incluindo expectativas e gastos educacionais e com P&D, geram-se resultados que correspondem à base do conhecimento das pessoas para a organização. Para Stewart (1998, p. 81), o capital humano é "incorporado nas pessoas cujo talento e

experiência criam produtos e serviços que são o motivo pelo qual os clientes procuram a empresa e não as concorrentes". O autor ainda complementa definindo o crescimento do capital humano através do maior uso do conhecimento e de maior quantidade do mesmo que possa ser útil para a organização.

Analisando os dados expostos no GII 2017, observa-se que países melhores posicionados no *ranking* geral, possuem pontuações maiores em capital humano e pesquisa. O que indica o olhar de países inovadores voltado também ao setor educacional e pesquisa. Conforme Tabela 1, são apresentados os 15 países melhores posicionados.

Tabela 1 – Ranking de indicadores sobre capital humano e pesquisa

	GLOBAL	CAPITAL HUMANO E PESQUISA
1º	Suíça	Finlândia
2º	Suécia	República da Coreia
3º	Países Baixos	Dinamarca
4º	Estados Unidos da América	Suécia
5º	Reino Unido	Cingapura
6º	Dinamarca	Reino Unido
7º	Cingapura	Suíça
8º	Finlândia	Áustria
9º	Alemanha	Austrália
10º	Irlanda	Alemanha
11º	República da Coreia	Bélgica
12º	Luxemburgo	França
13º	Islândia	Estados Unidos da América
14º	Japão	Japão
15º	França	Israel

Fonte: Adaptado de GII 2017.

O Brasil ocupa a posição de número 50, indicando o baixo investimento nesse setor.

6.2 PRODUTOS DE CONHECIMENTO E TECNOLOGIA

De acordo com o relatório do GII (2017, p. 53), "esse pilar abrange todas as variáveis que tradicionalmente são consideradas resultantes de invenções e/ou inovações". Pode-se, então, considerar como resultado ligado também ao capital humano e pesquisa, sendo um dos fatores responsáveis pela obtenção dos seus resultados.

Os dados para este pilar indicam o Brasil na posição de número 85, demonstrando o impacto negativo na falta de investimentos no setor, ficando abaixo de países com economias inferiores.

Na Tabela 2, são exibidos dados referentes ao pilar de Produtos de conhecimento e tecnologia, mantendo de forma geral os países melhores posicionados nos demais pilares.

Tabela 2 – Ranking de indicadores sobre produtos de conhecimento e tecnologia

	GLOBAL	CAPITAL HUMANO E PESQUISA	PROD. DE CONHECIMENTO E TECNOLOGIA
1º	Suíça	Finlândia	Suíça
2º	Suécia	República da Coreia	Países Baixos
3º	Países Baixos	Dinamarca	Suécia
4º	Estados Unidos da América	Suécia	China
5º	Reino Unido	Cingapura	Irlanda
6º	Dinamarca	Reino Unido	República da Coreia
7º	Cingapura	Suíça	Estados Unidos da América
8º	Finlândia	Áustria	Alemanha
9º	Alemanha	Austrália	Israel
10º	Irlanda	Alemanha	Finlândia
11º	República da Coreia	Bélgica	Cingapura
12º	Luxemburgo	França	Japão
13º	Islândia	Estados Unidos da América	Reino Unido
14º	Japão	Japão	República Checa
15º	França	Israel	Luxemburgo

Fonte: Adaptado de GII 2017.

Conforme Figura 2, nota-se a diferença das economias do Brasil e China, ambos países considerados de renda média superior pelo GII 2017. Atualmente a

China ocupa a 22^a posição, mostrando seu potencial inovador no decorrer dos últimos anos. Por outro lado, o Brasil piorou seus índices de inovação. Embora tenha ocorrido certa melhora em capital humano e pesquisa, a aplicação desses fatores possivelmente não ocorreu da melhor forma.

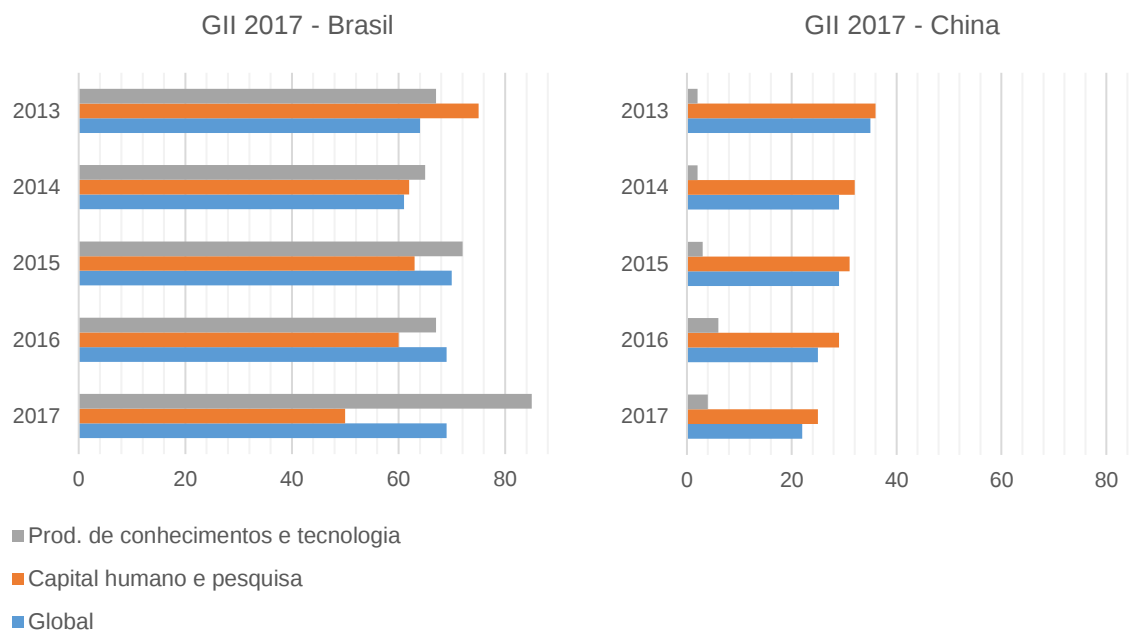


Figura 2 – Comparação entre Brasil e China (GII 2013-2017)

Fonte: Adaptado de GII 2017.

Concluindo este capítulo, percebe-se que, embora a inovação esteja ligada a outros fatores, o fator "pessoas" é de importância indiscutível para a inovação. Fortalecer as bases de conhecimento e tecnológicas, junto com a facilitação no desenvolvimento de ações inovadoras, são de grande importância para alavancar a economia do país e das empresas.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo, através da literatura, expor a influência de indivíduos no processo inovador. Para realização do estudo, fez-se levantamento em fontes literárias e documentos que tratam do papel do indivíduo na inovação e sua importância na vantagem competitiva de organizações e no setor econômico. O estudo iniciou-se tratando da inovação como vantagem competitiva para o mercado e a necessidade de pessoas envolvidas em todo o processo até a concepção do produto ou serviço final. Identificou-se as principais características e

papeis necessários para indivíduos dentro da inovação. Observou-se, ainda, a possibilidade de estudos específicos para cada fator identificado, buscando aprimorar as concepções dos autores e gerar importantes dados para o tema, estudos que podem ser explorados em pesquisas futuras.

Indivíduos são de grande importância para o sucesso inovador da organização, proporcionar um ambiente inovador e motivador é fator essencial para o sucesso competitivo no mercado de negócios. Pessoas criativas e líderes empáticos são peças-chaves para novas ideias e geração de valor tanto para empresas quanto para economias. Sendo assim, a cultura organizacional deve ter seus olhos voltados à inovação e abranger todas as pessoas, dando abertura para novas opiniões. A organização ser orientada aos indivíduos que compõem seus processos passa a ser imprescindível.

Acredita-se que o trabalho cumpriu com o objetivo de identificar a importância de aspectos individuais como influenciadores da inovação; porém, nota-se o crescente desenvolvimento da área e a necessidade de buscar novos caminhos de pesquisa para obter maiores e novas informações. A inovação é cada vez mais necessária e para compreender suas mudanças é preciso dar seguimento em novos estudos, aprofundando a busca por indicadores individuais e suas influências e impactos, possibilitando definir melhores objetivos empresariais e econômicos e melhorando a capacidade inovadora de cada pessoa.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, E. L. S. de. Desenvolvendo a criatividade nas organizações: O desafio da inovação. **Revista de Administração de Empresas**. v. 35, n. 6, p. 6-11, 1995.

ALT, Luis; TENNYSON, Pinheiro. **Design Thinking Brasil**: Empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

AMARAL, R. M. et al. Modelo para o mapeamento de competências em equipes de inteligência competitiva. **Ci. Inf.** Brasília, v. 37, n. 2, p. 7-19, 2008.

BENNIS, Warren; NANUS, Burt. **Líderes**. São Paulo: Harbra, 1988.

BLANCHARD, Kenneth H; HERSEY, Paul. **Psicologia para administradores**: A teoria e as técnicas da liderança situacional. São Paulo: EPU, 1986.

BOLWIJN, P. T.; KUMPE, T. Manufacturing in the 1990s – productivity, flexibility and innovation. **Long Range Planning, Oxford**, v. 23, n. 4, p. 44-57, 1990.

BURNS, J. M. **Leadership**. New York: Harper & Row, 1978.

CERINSEK, G.; DOLINSEK, S. Identifying employees' innovation competency in organisations. **International Journal Innovation and Learning**, v. 6, n. 2, p. 164-177, 2009. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/247833202_Identifying_employees_innovation_competency_in_organisations>. Acesso em 27 fev. 2018.

COHEN, Allan R. Mainstreaming Corporate Entrepreneurship: Leadership at every level of organizations. **Babson Entrepreneurial Review**. 2002. Disponível em: <<http://www.lifelessordinary.com/emails/images/Entrepreneurialism/Mainstreaming-Corporate-Entrepreneurship-Leadership-at-Every-Level-of-the-Organization.pdf>>. Acesso em 27 fev. 2018.

DAVILA, Tony et al. **As regras da inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2007

EMMANUEL, A. Creativity and Innovation: The Leadership Dynamics. **Journal of Strategic Leadership**, v. 1, n. 1, p. 39-45, 2008.

FACCIONI FILHO, Mauro. **Gestão de projetos de inovação**. Palhoça: UnisulVirtual, 2016. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/320593118_Gestao_de_projetos_de_inovacao>. Acesso em: 28 fev. 2018.

FACCIONI FILHO, Mauro; HEERDT, Mauri L. Innovation emergence: public policies versus actors' free interaction. **Systems**. 2018 (em processo de revisão)

FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos). **Manual de Oslo**. 3. ed., 2006.

GII (The Global Innovation Index). **Analysis**. 2017. Disponível em: <<https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>>. Acesso em: 06 mar. 2018.

KOTLER, Philip. **Marketing 3.0**: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à Administração**. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1995.

LEME, Rogerio. **Aplicação Prática de Gestão de Pessoas por Competências**: Mapeamento, Treinamento, Seleção, Avaliação e Mensuração de Resultados de Treinamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

MACMILLAN, I. C.; MCGRATH, R. G. Discovering new points of differentiation. **Harvard Business Review**. v. 75, n. 4, p. 133-131, 1997.

MAÑAS, A. V. **Gestão de Tecnologia e Inovação**. São Paulo: Érica, 1993.

OKPARA, Friday O. The value of creativity and innovation in entrepreneurship. **Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability**. v. 3, n. 2, 2007.

SCHUMPETER, J. **Capitalismo, socialismo e Democracia**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1984.

SILVA, A. **Criatividade e inovação nas empresas**. 2009. Disponível em: <<https://www.administradores.com.br/artigos/marketing/criatividade-e-inovacao-nas-empresas/29002>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

STEWART, Thomas A. **Capital Intelectual: A Nova Vantagem Competitiva das Empresas**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TIGRE, Paulo Bastos. **Gestão da Inovação: A Economia da Tecnologia no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

VRIES, Manfred F. R. K. de. **Liderança na Empresa: como o comportamento dos líderes afeta a cultura interna**. São Paulo: Atlas, 1997.