

GABRIELA CORDIOLI COTO

ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA PARA O ESTÍMULO DA
CRIATIVIDADE NOS ALUNOS EGRESSOS DO SEGUNDO SEMESTRE DE 2007

FLORIANÓPOLIS

2007

GABRIELA CORDIOLI COTO

ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA PARA O ESTÍMULO DA
CRIATIVIDADE NOS ALUNOS EGRESSOS DO SEGUNDO SEMESTRE DE 2007

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à
disciplina estágio supervisionado – CAD5236, como
requisito parcial para obtenção do grau de bacharel em
Administração da Universidade Federal de Santa
Catarina.

Professor Orientador: Luís Moretto Neto, Dr.

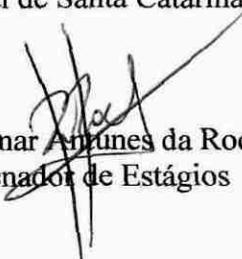
FLORIANÓPOLIS

2007

GABRIELA CORDIOLI COTO

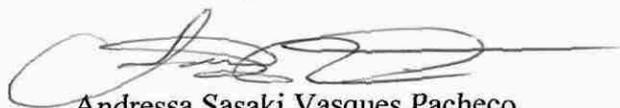
ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA PARA O ESTÍMULO DA
CRIATIVIDADE NOS ALUNOS EGRESSOS DO SEGUNDO SEMESTRE DE 2007

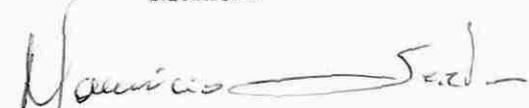
Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 22 de novembro de 2007.

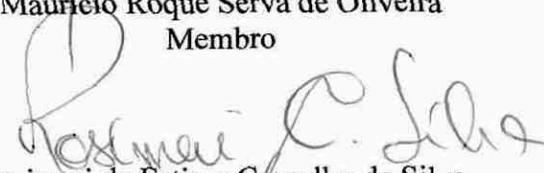

Prof. Rudimar Antunes da Rocha
Coordenador de Estágios

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:


Luís Moretto Neto
Orientador


Andressa Sasaki Vasques Pacheco
Membro


Maurício Roque Serva de Oliveira
Membro


Rosimeri de Fatima Carvalho da Silva
Membro

Dedico este trabalho aos meus
pais,
Celina e Rolando, que me
incentivaram, desde muito
pequena, a aprender
continuamente.

AGRADECIMENTOS

A DEUS, por ter me guiado por um caminho cheio de percalços, mas repleto de alegrias e pessoas que são verdadeiros anjos na minha vida.

À minha mãe Celina, que além de me servir como um exemplo de vida e de pessoa, me ensinou que todos os sonhos podem se tornar realidade se eu lutar para que isso aconteça. Obrigada por investir e sempre acreditar em mim!

Ao meu pai Rolando, que, como minha mãe, serviu como um exemplo de profissional para seus filhos, e que desde quando eu era criança me mostrou que o maior bem que uma pessoa pode possuir é o conhecimento.

Ao meu irmão Juan Carlos Coto, por seu carinho e amor e por colocar em prática as idéias malucas e mirabolantes que eu tenho.

A minha avó Olinda, que sempre foi como uma mãe para mim, pelo carinho e dedicação com que sempre cuidou de seus netos.

Aos meus tios e tias, que além de serviram como fonte de inspiração, sempre auxiliaram no meu desenvolvimento pessoal e profissional. Um agradecimento especial a minha tia e amiga Maristela, que sempre estimulou o senso crítico e que contribuiu em muito para o estímulo da minha criatividade.

Aos meus primos, pela amizade, amor, e momentos inesquecíveis que me proporcionaram. Em especial gostaria de agradecer ao casal Cristiane e Dorvalino, que me possibilitaram a experiência magnífica de ser madrinha. Apesar de ainda estar no ventre de sua mãe, Elis já desperta em mim a vontade de lutar por um mundo melhor para lhe deixar de herança.

À tutoria do curso de Administração da UFSC, pela oportunidade de contatos, informações, e amigos que me ajudaram muito na minha vida pessoal e acadêmica. Lá,

conheci e convivi com pessoas muito especiais como Juliana, Maurício, Douglas, Isadora, Simoni Miyuki, Simoni Moretto, Mariana, Marina, Paola, Francisco, Emanuelle, Carol, Germano, Luciano, Flora, Pedro, Gabriel, Ed, Rafael, Tiago, Mateus e Kelly.

À professora, co-orientadora, ex-chefe e mais do que tudo isso, uma grande amiga, Andressa Sasaki Pacheco, por me auxiliar e muitas vezes até trabalhar junto comigo no desenvolvimento desse trabalho. Obrigada pelo auxílio, tempo, atenção e mais que tudo, pela amizade.

Ao Professor Luis Moretto Neto, pela orientação, paciência, risadas, amizade e por sempre me instigar a crítica e análise dos fatos.

À Professora Liane Carly Hermes Zanella e ao professor Pedro da Costa Araújo, pelo auxílio e presteza durante o curso e o processo de elaboração desse trabalho.

Aos professores do curso de Administração que, de alguma forma, me estimularam a realizar esse trabalho.

Ao casal de amigos, Kyria e Carlos, pela amizade, presteza, e momentos de descontração que me proporcionaram.

Aos amigos colegas de curso e que ocupam um lugar muito especial e meu coração.

As minhas amigas irmãs Lys Teixeira, Lara Zílio, Maria Fernanda, Marta Valente Gabriela Juppá e Fabiana Seminotti, pelos momentos de insanidade e de alegria, pela paciência, por me apoiarem tanto em épocas boas quanto ruins e por serem essas amigas tão fiéis e leais. Temos praticamente uma relação matrimonial - na alegria e na tristeza, na saúde e na doença, na riqueza e na pobreza, todos os dias, até que a morte nos separe...

Aos parceiros e amigos, Bóris, Cebola, Alonso, Blumenal, Igor, Fernando, Canuto, Patrick, Pink, Hermes Maurício e Tássio, por todas as risadas, loucuras e momentos que ficarão guardados no meu coração.

E desculpe àqueles amigos que não coloquei o nome, mas saibam que possuem um lugar de destaque no meu coração.

Obrigada por tudo!

RESUMO

COTO, Gabriela Cordioli. **Análise da contribuição do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina para o estímulo da criatividade nos alunos egressos do segundo semestre de 2007.** 88 p. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

É incontestável a importância da criatividade na sociedade do conhecimento, na qual as mudanças são constantes e de extrema rapidez. Diante desse ambiente mutante, o potencial inovador vem sendo apontado como habilidade de sobrevivência no mercado de trabalho. Nesse processo, já foi comprovado que tanto a família quanto a escola exercem uma papel de extrema importância, afinal, essas duas instituições são responsáveis pela formação do indivíduo e podem afetar negativamente ou positivamente o desenvolvimento do poder criativo. A fim de exercer esse papel, o Departamento de Ciências da Administração (CAD) tem como objetivo formar um profissional criativo, com capacidade empreendedora, capaz de se integrar facilmente aos objetivos de uma organização e coordenar, em qualquer ramo de atividade, as mais importantes estratégias operacionais. Com isso, este trabalho objetivou analisar a contribuição para o estímulo da criatividade nos formandos de 2007, do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina. A fim de auxiliar nesse desenvolvimento, o presente estudo foi delineado a partir da avaliação dos planos de ensino das disciplinas oferecidas pelo CAD, da análise da percepção dos alunos e da identificação de características criativas nos formandos do segundo semestre de 2007. Quanto à metodologia aplicada, o estudo caracterizou-se quanto aos fins como uma pesquisa: predominantemente qualitativa, descritiva, teórica aplicada e estudo de campo. Em relação à classificação quanto aos meios propôs-se: pesquisa de campo, documental, *ex-post facto* e participante. Pôde-se caracterizar a pesquisa como sendo teórico aplicada, pois agregou os conhecimentos teóricos no estudo de campo da pesquisa, a fim de solucionar o problema. Na análise tanto dos planos de ensino, quanto da percepção dos alunos, foram utilizadas cinco categorias de análise preconizadas por Torre (2005) como inerentes ao processo educacional criativo – Problematizar, Climatizar, Estimular, Estimar e Orientar. Para a coleta de dados junto a população de pesquisa, foi utilizado um questionário estruturado e não disfarçado. Dentre os resultados atingidos com esse estudo, identificou-se uma discrepância entre a avaliação dos planos de ensino (teoria) e a percepção dos alunos (prática). Enquanto a análise das disciplinas aponta para uma contribuição entre boa e ótima, a percepção dos alunos demonstra um resultado entre razoável e bom na contribuição do curso para o estímulo da criatividade. Elaborou-se também, de acordo com o que foi apontado pelos alunos, um perfil criativo dos formandos do segundo semestre de 2007.

Palavras-chave: Criatividade. Inovação. Processo educacional.

ABSTRACT

COTO, Gabriela Cordioli. **Analyze of the contribution of the course Administration of University Federal Santa Catarina for the stimulus of creativity on the graduated students in 2007.** 88 p. (Graduated on Administration). Course of Administration, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

It's indisputable the importance of the creativity in the knowledge society, where the changes are constant and extremely fast. Considering this ever changing environment, the innovative potential has been identified as the ability to survive in the labor market. In this process, it has been proved that neither the family nor the school has a role of extreme importance, since both institutions are responsible for the formation of the individual, affecting in a positive or a negative way for the development of the creative power. In order to play this role, the Science of Administration Department (CAD) aims to form a creative professional, with entrepreneurial capacity, who is able to be integrated easily to the objectives of an organization, coordinating, in any branch of activity, the most important operational strategies. Thus, this study aimed to analyze the contribution for the stimulus of creativity of second semester of 2007 undergraduate students of the course of Management of the Federal University of Santa Catarina. In order to assist this development, the present study was designed from the assessment of the education plans of the disciplines offered by the CAD, analysis of the perception of the students and the identification of creative characteristics in the undergraduates of the second semester of 2007. Regarding the methodology used, the study was characterized by its ends as a piece of research: qualitative, descriptive, theoretically applied with field study. In relation to the classification of the ways, the following was considered: field research, documentary, ex-post facto and participant. The research could be characterized as being applied theoretician; therefore it added the theoretical knowledge in the field research, in order to solve the problem. In the analysis of both the education plans of the disciplines, and the student's perceptions, five categories of analysis were used, as recommended by Torre (2005) which are inherent in the creative education process – problematize, climates, stimulating, estimate and orientation. For the collection of data with the research population, a structured questionnaire was used rather than a disguised one. Among the results achieved with this study, the discrepancy between the education plans of the disciplines (theory) and the perception of the students (practice) was identified. While the analysis of the disciplines points to a contribution between good and great, the perception of the students shows a result between reasonable and good in the contribution for the stimulus of creativity. A creative profile of the graduates of the second semester of 2007 was also prepared, according the characteristics that were pointed out by the students,.

Key Words: Creativity. Innovation. Education process.

LISTA DE FIGURA

Figura 1 – Dieta educacional proposta por Torre (2005).....43

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Comparação entre categorias <i>Problematizar, Climatizar, Estimular e Orientar</i>	57
Gráfico 2: Contribuição das disciplinas para o estímulo da criatividade	58
Gráfico 3: comparação entre <i>Problematizar, Climatizar, Estimular, Estimar e Orientar - Metodologia</i>	61
Gráfico 4: contribuição das disciplinas para o estímulo da criatividade - <i>Metodologia</i>	62
Gráfico 5: contribuição das disciplinas de cada fase para o estímulo da criatividade.....	66
Gráfico 6: <i>Problematizar - avaliação das disciplinas x percepção dos alunos</i>	68
Gráfico7: <i>Climatizar – avaliação das disciplinas X percepção dos alunos</i>	69
Gráfico 8: <i>Estimular – avaliação das disciplinas X percepção dos alunos</i>	70
Gráfico 9: <i>Estimar – avaliação das disciplinas X percepção dos alunos</i>	71
Gráfico 10: <i>Orientar – avaliação das disciplinas X percepção dos alunos</i>	72
Gráfico 11: contribuição para o estímulo da criatividade – <i>avaliação das disciplinas X percepção dos alunos</i>	73

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – CARACTERÍSTICAS DAS PESSOAS CRIATIVAS.....	27
---	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Ementa, objetivos e bibliografia sobre o ponto de vista da categoria Problematizar	55
Tabela 2 – Ementa, objetivos e bibliografia sobre o ponto de vista da categoria Climatizar..	56
Tabela 3 – Ementa, objetivos e bibliografia sobre o ponto de vista da categoria Estimular ...	56
Tabela 4 – Ementa, objetivos e bibliografia sobre o ponto de vista da categoria Estimar	56
Tabela 5 – Ementa, objetivos e bibliografia sobre o ponto de vista da categoria Orientar	57
Tabela 6 – Contribuição para o estímulo da criatividade, segundo ementa, objetivos e bibliografia.....	58
Tabela 7 – Metodologia sobre o ponto de vista da categoria Problematizar	59
Tabela 8 – Metodologia sobre o ponto de vista da categoria Climatizar.....	59
Tabela 9 – Metodologia sobre o ponto de vista da categoria Estimular	59
Tabela 10 – Metodologia sobre o ponto de vista da categoria Estimar	60
Tabela 11 – Metodologia sobre o ponto de vista da categoria Orientar	60
Tabela 12 - Contribuição para o estímulo da criatividade, segundo metodologia adotada no plano de ensino	61
Tabela 13 – Contribuição das disciplinas da primeira fase para o estímulo da criatividade ...	63
Tabela 14 – Contribuição das disciplinas da segunda fase para o estímulo da criatividade....	63
Tabela 15 – Contribuição das disciplinas da terceira fase para o estímulo da criatividade.....	63
Tabela 16– Contribuição das disciplinas da quarta fase para o estímulo da criatividade.....	64
Tabela 17– Contribuição das disciplinas da quinta fase para o estímulo da criatividade.....	64
Tabela 18 – Contribuição das disciplinas da sexta fase para o estímulo da criatividade	64
Tabela 19 – Contribuição das disciplinas da sétima fase para o estímulo da criatividade	65
Tabela 20 – Contribuição das disciplinas da oitava fase para o estímulo da criatividade.....	65
Tabela 21 – Contribuição das disciplinas da nona fase para o estímulo da criatividade.....	65
Tabela 22 – Características criativas presentes nos formandos do segundo semestre de 200767	
Tabela 23 – Categoria Problematizar: Avaliação dos planos de ensino das disciplinas X Percepção dos alunos.....	68
Tabela 24 – Categoria Climatizar: Avaliação dos planos de ensino das disciplinas X Percepção dos Alunos.....	69
Tabela 25 – Categoria Estimular: Avaliação dos planos de ensino das disciplinas X Percepção dos Alunos	70

Tabela 26 – Categoria Estimar: Avaliação dos planos de ensino das disciplinas X Percepção dos Alunos	71
Tabela 27 – Categoria Orientar: Avaliação dos planos de ensino das disciplinas X Percepção dos Alunos	72
Tabela 28 – Contribuição para o estímulo da Criatividade: Avaliação dos planos de ensino das disciplinas X Percepção dos Alunos.....	73

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURA.....	8
LISTA DE GRÁFICOS.....	9
LISTA DE QUADROS.....	10
LISTA DE TABELAS.....	11
1 INTRODUÇÃO.....	15
1.1 Contextualização do tema e problema de pesquisa.....	16
1.2 Objetivos.....	18
1.2.1 Objetivo geral.....	18
1.2.2 Objetivos específicos.....	18
1.3 Justificativa.....	19
1.4 Estrutura do trabalho.....	20
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	22
2.1 Criatividade.....	22
2.1.1 O que é criatividade e como surgiu no mundo.....	22
2.1.2 A importância da criatividade.....	23
2.1.3 Características das pessoas e grupos criativos.....	26
2.1.4 Processo Criativo.....	29
2.1.5 Ambientes propícios à criatividade.....	30
2.1.6 Criatividade no processo educacional.....	32
2.2 Conhecimentos, habilidades, atitudes e competências.....	36
2.2.1 Conhecimentos.....	36
2.2.2 Habilidades.....	37
2.2.3 Atitudes.....	39
2.2.4 Competências.....	39
2.3 O Administrador.....	41
3 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	45
3.1 Abordagem e tipo de estudo.....	45
3.2 Instrumento de pesquisa e coleta de dados.....	46

3.2.1 Universo e amostra da pesquisa.....	47
3.3 Metodologia da avaliação das disciplinas.....	48
3.4 Metodologia para avaliação das características criativas.....	50
3.5 Limitações.....	50
4 DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO DA UFSC (CAD)	53
5 ANÁLISE DOS DADOS	55
5.1 Análise do plano de ensino das disciplinas do CAD	55
5.2 Contribuição das disciplinas para o estímulo da criatividade de acordo com a percepção dos alunos	62
5.3 Identificação de características criativas nos alunos egressos do segundo semestre de 2007	66
5.4 Análise das disciplinas X Percepção dos alunos.....	67
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES.....	74
6.1 Considerações Finais.....	72
6.2 Recomendações	77
REFERÊNCIAS.....	79
APENDICE A - Relatório do pré-teste	84
APÊNDICE B – Questionário Final.....	87

1 INTRODUÇÃO

Crio, logo existo! Esta adaptação da célebre frase do filósofo francês René Descartes resume, em poucas palavras, o contexto atual do mercado de trabalho. Para se obter um diferencial competitivo nesta aldeia global onde vivemos, é necessário mais do que dedicação e competência, é preciso saber criar. A maioria das pessoas bem-sucedidas é competente e dedicada – se não fossem, já teriam sido excluídas do mercado. Porém, as que se destacam costumam também ter boas idéias – por isso se sobressaem dos demais. Esses indivíduos têm o perfil inverso ao dos acomodados que constituem a maior parte da força trabalho e ajudam a manter o mundo girando sem, no entanto, alterá-lo de alguma maneira.

Segundo a etimologia da palavra, criatividade está relacionada com o termo criar, do latim *creare*, que significa “dar existência, sair do nada, estabelecer relações até então não estabelecidas pelo universo do indivíduo, visando determinados fins” (PAROLIN, 2001). A autora inglesa Margaret Boden (1999) afirma que criatividade é uma extensão da inteligência capaz de combinar os dados contidos no cérebro e obter algo novo e útil.

Virgolim et.al (2003, p.17) afirma que o processo criativo “é um fenômeno que desperta o interesse e a curiosidade do homem desde o início dos tempos. O processo de gerar novas idéias, produtos, ações, revoluções, arte, ciência, entre tantas outras coisas, parece ser um talento que a humanidade dispõe sempre que necessita de respostas ou soluções inovadoras para seus problemas e questões existências”.

Há diferentes vertentes que discutem o processo criativo, porém todos concordam com os seguintes aspectos já abordados por autores:

- a) O produto da criatividade é sempre a novidade;
- b) O produto da criatividade deve ser apropriado, útil e válido em algum momento no tempo e na cultura.

Até recentemente, a criatividade era vista pelos psicólogos como uma peculiaridade de certas pessoas. Algo, segundo essa visão, que poderia ser mensurável em testes escritos. Porém, estudos já comprovaram que, embora se manifeste em maior ou menor grau, a criatividade é um atributo inerente ao ser humano. Se algumas pessoas desenvolvem mais seu potencial criativo enquanto outras menos, isso se deve a um fator primordial: o prazer de pensar, pois como já dizia Galileu Galilei: “Pensar é um dos maiores prazeres da raça humana”.

1.1 Contextualização do tema e problema de pesquisa

Nem sempre é possível mudar o mundo com a própria idéia, mas freqüentemente é possível melhorar a própria vida. E é no ambiente de trabalho, onde os seres humanos passam a maior parte do dia e defrontam-se com diversos problemas, que esses pensamentos transformadores surgem com maior freqüência (REVISTA VEJA, 2003).

É crescente o interesse pela criatividade no âmbito das organizações, principalmente pela necessidade de estarem sempre prontas a enfrentar desafios que lhes são impostos. Bono (2000) coloca que as organizações podem aceitar a criatividade como um risco ou como uma expectativa. Esta decisão influenciará diretamente a maneira como as instituições são gerenciadas.

As organizações modernas são dependentes das ações dos administradores, pois o administrador contemporâneo é preparado para gerir, tomar decisões estratégicas e possuir a capacidade de viabilizar os recursos escassos de forma cada vez mais eficiente. Dentre as habilidades necessárias a um administrador, de acordo com o Ministério da Educação e Desportos (2006), destacam-se a capacidade de empreender e de ser um profissional ágil, inovador e criativo.

A criatividade, para Alencar (1996), tem papel decisivo para as organizações em momentos de crise, de incerteza, de instabilidade, em processos de lidar com a mudança e concorrência, em promover a inovação de forma sistemática e uma liderança capaz de estabelecer um ambiente que favoreça a expressão da criatividade.

Bono (2000) apresenta cinco usos para o pensamento criativo: melhoria dos métodos para realização de atividades, solução de problemas, criação de oportunidades, desenvolvimento de prováveis caminhos e possibilidades para o futuro e, por fim, motivação dos agentes envolvidos no processo por terem suas idéias aproveitadas.

Diversos estudos têm por objetivo compreender as características de personalidade que influenciam o desenvolvimento da criatividade. Prodebon (1997) destaca características como independência, curiosidade, flexibilidade e sensibilidade. O autor também identifica alguns bloqueios mais comuns à criatividade como acomodação, miopia estratégica, imediatismo, insegurança, pessimismo, timidez, prudência, desânimo e dispersão.

Tanto a escola quanto a família exercem um papel primordial no desenvolvimento do pensamento criativo. O comportamento de ambas as instituições podem afetar de maneira favorável ou desfavorável às habilidades criativas dos indivíduos. Alencar (1998) ressalta que comportamentos como restrição à manipulação da curiosidade, desvalorização da fantasia e

imaginação bem como a ênfase exagerada na divisão de papéis sexuais contribuem para bloquear o desenvolvimento da mente criativa das pessoas.

No âmbito do ensino, discute-se a importância do incentivo à criatividade dentro das instituições da área. O ensino da criatividade, segundo Virgulim et. al (2003), deve ser trabalhado por meio de adequação às propostas metodológicas, através de programas e treinamentos apropriados. Desta forma, pode constituir uma ferramenta estratégica para potencializar habilidades e talentos humanos.

Os autores também sugerem algumas mudanças que se fazem necessárias no contexto educacional. Nesta atual conjuntura, caracterizada pela mudança e transição, a escola não pode apenas transmitir conteúdos com os olhos voltados para o passado. Não deve restringir-se a metodologias que enfatizam a memorização e aquisição de conhecimentos, negligenciando o aspecto formador, experimentador e criador do saber. Precisa direcionar seu olhar para o futuro, exercitando a imaginação e a fantasia de seus alunos na tentativa de solucionar problemas e situações que novos tempos sempre trazem. É preciso atrelar o prazer ao aprender. Na opinião de Virgulim (apud VIRGULIM et al 2003, p. 66-67):

A educação deve se voltar para a busca de um modo mais saudável de aprender, fortemente vinculado aos aspectos positivos do comportamento humano: ajustamento, felicidade, prazer, satisfação, alegria verdadeira. A educação deve estar atrelada, prioritariamente, ao crescimento pessoal dos indivíduos, voltados também para o relacionamento interpessoal e pessoal, desenvolvendo nos alunos as potencialidades necessárias para que eles se tornem adultos psicologicamente saudáveis, criativos, conscientes e integrados. É este o desafio que nossas escolas devem urgentemente enfrentar.

Paradoxalmente, Torre (2005) defende que a criatividade na educação não se trata de incorporar novas técnicas, mas sim que essa forma de proceder seja criativa e promova a criatividade por seu paralelismo com o processo criativo. Trata-se de transferir o processo criativo ao processo de ensinar. A vantagem dessa metodologia é que pode ser aplicada a qualquer conteúdo ou matéria curricular. O autor ressalta que existem cinco fases do processo criativo, as quais devem ser exploradas e incluídas no sistema educacional: Problematizar, Climatizar, Estimular, Estimar e Orientar.

- a) Problematizar – despertar no aluno novos questionamentos. Essas inquietudes levarão o aluno a busca de respostas e conhecimento;
- b) Climatizar – é a fase em que o aluno procura suas respostas. Nessa fase, a pessoa está aparentemente des preocupada, mas no fundo está possibilitando associações mais detalhadas e profundas;

- c) Estimular – A iluminação corresponde à fase de combustão. O professor criativo trata de Estimular novas idéias em vez de reprimi-las;
- d) Estimar – Fase de verificação na qual o professor deve valorizar e avaliar, de acordo com os parâmetros estabelecidos previamente, as idéias geradas pelos alunos;
- e) Orientar – Com base nas respostas obtidas dos próprios alunos, o professor deve corrigir e ajustar as mesmas, para conduzir aos objetivos da disciplina. É o momento da *reflexão para demonstrar novamente interesse sobre o questionamento*.

Tendo em vista a formação de acadêmicos que venham a suprir as necessidades do mercado de trabalho, o curso de graduação em administração da Universidade Federal de Santa Catarina tem como objetivo preparar seus alunos para serem profissionais criativos, com capacidades empreendedoras, capazes de se integrarem facilmente aos objetivos de uma organização e coordenarem, em qualquer ramo de atividade, as mais importantes estratégias operacionais.

Dentro dessa perspectiva, o presente estudo teve como intuito analisar a contribuição do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina para o estímulo da criatividade nos alunos egressos do segundo semestre do ano de 2007, com base no modelo proposto por Torre (2005).

O problema de pesquisa a ser respondido por esse estudo foi: **Qual a contribuição do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina para o estímulo da criatividade nos alunos egressos do segundo semestre do ano de 2007?**

1.2 Objetivos

Com o intuito de responder ao problema de pesquisa, foram delimitados os objetivos descritos a seguir.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar a contribuição do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina para o estímulo da criatividade nos alunos egressos do segundo semestre de 2007, com base no modelo proposto por Torre (2005).

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Com base no modelo de Torre (2005), analisar o plano de ensino das disciplinas oferecidas pelo Departamento de Administração (CAD) da UFSC, referentes ao curso Administração;

- b) Identificar, de acordo o modelo proposto por Torre (2005), a percepção dos alunos quanto à contribuição para o estímulo da criatividade das disciplinas do curso de Administração da UFSC;
- c) Elaborar um comparativo entre o que foi avaliado nos planos de ensino das disciplinas e o que foi percebido pelos alunos;
- d) Identificar características criativas nos alunos formandos do segundo semestre de 2007.

1.3 Justificativa

Um estudo, para que seja válido, deve atender a três critérios básicos, sendo esses, segundo Castro (1978): importância, originalidade e viabilidade.

A importância, segundo Castro (1978, p.61):

... está de alguma forma ligada a uma questão crucial que polariza ou afeta um segmento substancial da sociedade. Um tema pode também ser importante se está ligado a uma questão teórica que merece atenção continuada na literatura especializada. A seleção mais delicada e difícil teria a ver com os temas novos, que ninguém preocupa, seja teórica ou praticamente, mas que contem potencial de virem a interessar ou afetar muita gente.

A presente pesquisa teve como objetivo principal analisar a contribuição do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina para o estímulo da criatividade nos alunos egressos do segundo semestre de 2007, com base no modelo proposto por Torre (2005). A importância do estudo está em fornecer informações concretas a respeito da formação de profissionais que estejam aptos a responder às exigências do mercado, haja vista que, segundo Druker (1988), uma das características necessárias ao administrador é a criatividade. Tendo em vista que o futuro das organizações é indeterminado, cabe ao administrador criar caminhos para que as empresas inovem e se adaptem às constantes mudanças do mercado.

O mercado exige dos profissionais que tenham respostas rápidas, que consigam inovar, pois o mérito não está mais em saber executar, mas sim em saber criar. (REVISTA VEJA, 2003).

Torre (2005, p. 17) afirma que:

Cada vez vejo com mais clareza que a criatividade, a educação e a saúde são bens e exigências sociais. São valores que ultrapassam as fronteiras do pessoal. Temos que cultivar a criatividade em termos de desenvolvimento institucional ou das organizações, de inovação, de mudanças sociais. A criatividade não somente comportará a auto-realização pessoal, mas também o desenvolvimento social.

A originalidade da pesquisa pode ser definida com uma simples oração: "Um tema original é aquele cujos resultados têm o potencial de nos surpreender." (Mattar, 2005, p.57). A

decisão de analisar a contribuição do curso de administração da UFSC para o estímulo da criatividade nos alunos foi baseada na hipótese de que objetivos, bibliografias, metodologias e posturas adotadas pelos professores responsáveis pelas disciplinas oferecidas pelo CAD visam fomentar a inovação e criação nos graduandos, tendo em vista que um dos objetivos expostos pelo curso é o de preparar os alunos para serem profissionais criativos. Ao final da pesquisa, porém, pode-se chegar à conclusão de que o curso não atende a esse requisito, seja pelo uso de metodologias não mais condizentes com as exigências atuais, seja pela disparidade entre a teoria (conteúdo previsto) e prática (conteúdo dado pelo professor).

Por fim, chegou-se ao terceiro critério a que se deve atender ao formular um problema de pesquisa: a viabilidade. Segundo Mattar (2005), o pesquisador deve responder a uma pergunta para descobrir se a pesquisa é ou não viável.

O presente estudo foi realizado em quatro etapas: a primeira consistiu em uma análise curricular do curso, referente às disciplinas oferecidas pelo CAD; na segunda, foram aplicados questionários estruturados, junto ao público alvo da pesquisa para identificar características criativas nos alunos e analisar a percepção dos mesmos quanto à contribuição das disciplinas para o estímulo da criatividade; na terceira e última etapa, foram comparados os resultados obtidos na avaliação curricular e na pesquisa realizada com os alunos. Dessa forma, pretendeu-se chegar a resultados suficientes para responder ao objetivo geral dessa pesquisa. O estudo teve um planejamento inicial para que se pudesse atender a todos os prazos estabelecidos e para que não fosse inviabilizada a pesquisa.

1.4 Estrutura do trabalho

Inicialmente, tem-se um resgate de conceitos relevantes para a execução deste trabalho, contando com uma abordagem sobre criatividade, que foi dividida nos seguintes tópicos: o que é criatividade e como surgiu no mundo; a importância da criatividade; características das pessoas e grupos criativos; processo criativo; ambientes propícios à criatividade; e criatividade no processo educacional.

Depois, deu-se o alinhamento dos conceitos sobre conhecimentos, habilidades, atitudes e competências. Finalizou-se esta etapa com informações sobre o papel do administrador.

A próxima etapa consistiu na explanação sobre Metodologia utilizada na pesquisa, nesse caso composta por: abordagem e tipo de estudo, coleta de dados, universo e amostra da pesquisa, instrumento de coleta de dados, metodologia para avaliação das disciplinas, metodologia para avaliação das características criativas e limitações.

Passando-se para a parte prática, fez-se uma apresentação do Departamento de Ciências da Administração da UFSC.

Teve-se, a seguir, a análise dos dados obtidos, divididos em três partes: análise dos planos de ensino das disciplinas dos CAD; contribuição das disciplinas para o estímulo da criatividade, de acordo com a percepção dos alunos; e análise das disciplinas X percepção dos alunos.

Por último, apresentaram-se as considerações finais, com o resgate do problema de pesquisa, bem como seus objetivos e as recomendações para próximos trabalhos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Tomanik (1994), essa etapa pretende aprofundar os conhecimentos teóricos sobre o tema, tomar conhecimento, com detalhes, das várias posições existentes sobre o mesmo, levantar os pontos de concordância e discordância das várias posições, confrontando as colocações de vários autores entre si, com as próprias conclusões do pesquisador, estabelecendo, dessa maneira, a base teórica para a continuação do projeto.

No primeiro tópico, serão discutidos temas ao redor da criatividade e, para finalizar essa sessão, serão desenvolvidos assuntos como conhecimentos, habilidades atitudes, competências e o papel do administrador.

2.1 Criatividade

A criatividade, durante anos, tem servido como objeto de estudo para diferentes disciplinas, como psicologia, sociologia, filosofia, história, antropologia, neurociências, administração, entre outras. Devido à complexidade do assunto, o tema será sistematizado em seis etapas: o que é criatividade e como surgiu no mundo; a importância da criatividade; características das pessoas e grupos criativos; processo criativo; ambientes propícios à criatividade; e criatividade no processo educacional.

2.1.1 O que é criatividade e como surgiu no mundo

A criatividade é um fenômeno que desperta o interesse e a curiosidade do homem desde o início dos tempos. Historicamente, o ser humano mostra uma inclinação conservadora, o que impede a inovação na educação e os saltos entre os vários campos do saber. Grandes cientistas como Galileu Galilei, Giordano Bruno, Darwin, entre outros, hoje são reverenciados pelas suas descobertas e inovações. Em sua época, porém, foram alvos de zombaria e punições. (REVISTA VEJA, 2003).

O processo de gerar novas idéias, produtos, ações, revoluções, arte, ciência, entre tantas outras coisas, parece ser um talento que a humanidade dispõe sempre que necessita de respostas ou soluções inovadoras para seus problemas e questões existenciais. Descobriu-se o fogo, inventou-se a roda, o dinheiro, construíram-se as culturas mundiais. Tudo isso permitiu a humanidade sair da idade da pedra e galgar outros degraus na escala da evolução humana. De lá para cá, o ser humano não parou de criar. (VIRGULIM et al., 2003).

O termo criatividade tem sido abordado, há décadas, por diferentes autores, os quais defendem pontos de vista divergentes. O dicionário Aurélio (2007) conceitua criatividade como a capacidade de criar, de ser inventivo. Varvalin (1980) apresenta esse termo como a

capacidade de apresentar algo novo à mente (seja imaginando, visualizando, meditando, entre outros) e logo originar uma idéia, conceito, noção ou esquema, segundo linhas novas ou não convencionais. Essa capacidade supõe reflexão maior do que ação. A criatividade resulta da combinação de processos ou atributos que são novos para o criador.

Csikszentmihalyi (1988, apud VIRGULIM et. al, 2003) preconiza que, para entender a criatividade, devemos ir muito além do ser humano em si e suas capacidades, devemos analisar o meio e a cultura na qual está inserido. O autor afirma (p. 18) :

Criatividade não é um atributo de indivíduos, mas dos sistemas sociais que fazem julgamento sobre os indivíduos. A criatividade é produto da interação entre três subsistemas: o domínio, a pessoa e o campo. O domínio representa a cultura onde um determinado comportamento tem lugar. O campo é composto por indivíduos que conhecem as regras do domínio e que decidem se o desempenho do indivíduo é criativo ou não. A pessoa é o indivíduo que assimilou as regras do domínio, encontrando-se pronto para imprimir no campo das variações individuais.

Dentro dessa perspectiva, Vygotsky (1987) pressupõe que a criatividade é a criação de algo novo e útil, uma característica inerente ao ser humano, que pode ser mais ou menos desenvolvida em cada indivíduo. Porém, quem define o que é criativo ou não é o contexto cultural do povo. Cada cultura terá um padrão de criatividade e este será alterado ao longo do tempo histórico.

Pode-se perceber que, mesmo diante das diferentes teorias sobre o que seria a criatividade, existe um certo consenso em admitir que a criatividade pressupõe uma pessoa que, em determinadas condições, elabora um produto que é, pelo menos em alguma medida, novo e valioso. Ou seja, o fruto da criatividade é a inovação e a criação de algo útil para algum problema ou contexto.

2.1.2 A importância da criatividade

Constantemente, os indivíduos são expostos a situações desconhecidas que exigem respostas imediatas e originais como solução. Os padrões e estilos de vida da atualidade transformam-se muito rapidamente, fruto da criatividade.

Torre (2005), em sua obra, afirma que a criatividade é um bem social, pois, segundo o autor, é através dessa capacidade humana que se pode desenvolver uma sociedade. O autor também defende que o homem só chega a sua plena realização quando consegue desenvolver ao máximo suas potencialidades. Sendo a criatividade a qualidade mais própria e específica do ser humano, é natural supor que o pleno desenvolvimento passe pela potencialização dessa qualidade.

Por sua vez, Bono (2000) coloca três grandes ordens que serão relevantes no futuro: as organizações serão cada vez mais competentes em suas atividades; a tecnologia não será fator de diferenciação e os valores extraídos das informações serão mais importantes do que as próprias informações. Diante dessa realidade, o autor afirma que o pensamento tradicional deve dar lugar à criatividade, ao pensamento construtivo e à capacidade de inovar.

Em nossa sociedade conectada e global, a criatividade é desejada, cultivada, louvada. Qualquer inovação pode ser transmitida virtualmente, de forma instantânea, para o mundo todo, podendo ser melhorada por qualquer um que tenha a habilidade, a compreensão e a motivação necessárias para a tarefa. E, enquanto a maioria das inovações tem curta existência, aquelas que respondem a uma necessidade urgente e satisfazem um desejo verdadeiro propagam-se rapidamente e duram um longo tempo.

De fato, graças às grandes mentes criativas, hoje a humanidade tem, a sua disposição, diversas invenções e tecnologias que facilitam - em muito - a vida do ser humano. O primeiro automóvel, meio de transporte mais utilizado na atualidade, foi desenvolvido em 1885, por Karl Friedrich Benz e Gottlieb Wilhelm Daimler, os quais posteriormente fundiram suas empresas e criaram a Mercedes - Benz. O telefone, meio de comunicação indispensável atualmente, foi criado por Alexandre Graham Bell, em 1876. A caneta esferográfica, um objeto tão simples mas também tão utilizado, foi inventada em 1937, pelo tipógrafo húngaro Ladislao Biro, quando procurava desenvolver uma caneta que não borrasse e a tinta não secasse no depósito. Outro objeto indispensável para o ser humano, a lâmpada, foi criada por Thomas Alva Edison, em 1879. A coca-cola, desenvolvida pelo farmacêutico Jonh Styth Pemberton, em 1886; a famosa boneca Barbie, desenhada por Ruth Handler, em 1959; o band-aid, inventado por Earl Dickson, em 1918, entre tantas outras invenções (DUARTE, 1997).

Para Carr (1997, p. 45), “Estimular a criatividade dentro das empresas significa encontrar soluções para problemas, sempre visando a otimização dos lucros”. A criatividade nas organizações, bem como todas as práticas adotadas pela maioria delas, têm sempre um fim calculado pela consequência.

Faria e Alencar (1996) reforçam a importância da necessidade de Estimular a inovação dentro das organizações. Segundo o autor, as empresas devem cada vez mais buscar o gerenciamento das pessoas de forma a promover a criatividade. Destaca ainda a importância do papel da criatividade no aprimoramento da produtividade e da qualidade no trabalho.

Os agentes das empresas têm enfrentado algumas situações em que o uso da criatividade parece imprescindível. Veloso Filho (1999) cita algumas: resolver problemas

rapidamente e de maneira econômica, desenvolver conhecimento, a competição profissional, a alta concorrência, o aumento da exigência dos consumidores, a rapidez das mudanças e a velocidade das comunicações.

Parolin (2001), mestre pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, realizou uma pesquisa com 189 líderes formais de empresas da Região Metropolitana de Curitiba, e chegou a alguns resultados que demonstram a importância da criatividade na ótica desses entrevistados:

- a) Desses líderes, 96% concordam que a criatividade pode melhorar a produtividade nas empresas;
- b) 84% concordam que a criatividade está presente em todas as áreas de atuação do ser humano;
- c) 86% concordam que a inovação depende da criatividade;
- d) 82% admitem acreditar que a criatividade na empresa serve para minimizar o estresse individual e grupal;
- e) 78% admitiram acreditar que “brincadeira não é coisa somente de criança” (ludicidade presente no processo criativo e nos ambientes de trabalho);
- f) 88% concordam que há lugar para atitudes inovadoras nas empresas.

O resultado dessa pesquisa contribuiu para desfazer a crença de que a criatividade está restrita a áreas de atuação do ser humano, distantes do ambiente organizacional, e aponta para a emergência de discussões mais aprofundadas em torno dos seus mecanismos, dos meios para sua obtenção e condução dentro das empresas.

O ensino da criatividade, trabalhado por meio de programas e treinamentos apropriados, constitui ferramenta estratégica para potencializar habilidades e talentos humanos. É impossível deixar de relacionar essa emergente área de conhecimento com o universo educacional.

Na visão de Torre (2005), a criatividade deve estar presente na programação curricular das instituições educacionais para que, futuramente, essa característica esteja presente também no ser humano e no profissional. A carência de estímulos criativos na vida escolar dificilmente será recuperada na vida profissional. Ao se desenvolver nos alunos habilidades, hábitos e atitudes de pensamentos criativos, divergentes e críticos, estar-se-á, na verdade, aumentando o potencial inovador e criador desses indivíduos.

Estudos realizados por investigadores, interessados na relação criatividade e ensino, apontam para mudanças que se fazem necessárias no contexto educacional. Não se pode restringir a educação a metodologias que enfatizem a memorização e a aquisição de

conhecimentos, negligenciando o aspecto formador, experimentador e criador do saber. Os alunos precisam direcionar seu olhar para o futuro, exercitando, assim, a imaginação e a fantasia, na tentativa de solucionar problemas e situações que os novos tempos sempre trazem (VIRGULIM et al, 2003).

Torrance (1974) afirma que a tarefa de ensinar o pensamento criativo consiste em desenvolver nos alunos, entre outras coisas, as habilidades para perceberem lacunas, definirem problemas, coletarem e combinarem informações, elaborarem critérios para julgar e testar soluções, bem como elaborar planos para a implementação das soluções escolhidas.

A importância de se desenvolver atitudes e habilidades criativas, desde a educação infantil até a universidade, vem justificada pela necessidade de se obter uma melhoria social continuada. Torre (2005, p. 146) preconiza que a “riqueza de um país não está apenas em seus recursos naturais, mas também na capacidade inovadora e criativa das gerações mais jovens”.

O caminho mais seguro para a inovação é o desenvolvimento do conhecimento e da criatividade dentro da organização (DRUCKER, 1994). Está comprovado que o sucesso de um negócio depende, em grande parte, do conhecimento empresarial dos gestores. E a educação empresarial, não só dos gestores, mas também dos funcionários, é prova de que o aporte de conhecimento é fator primordial para o crescimento das micro e pequenas empresas (SEBRAE, 2002).

De Masi (2002) afirma que trabalhadores mais cultos, especializados e escolarizados, estariam prontos para assumir tarefas que exigem criatividade, as quais, hoje, são desempenhadas por computadores.

Faz-se necessário, portanto, a criação de condições, dentro das organizações, para uma aprendizagem autogeradora, isto é, criar um ambiente onde as pessoas que desejam ser criativas obtenham estímulos para desenvolver sua potencialidade. Para que isso ocorra, as empresas devem lançar mão de estratégias de gestão que proporcionem um ambiente propício ao estímulo e desenvolvimento de características criativas nos indivíduos.

2.1.3 Características das pessoas e grupos criativos

Existe um número considerável de pesquisas que procuram identificar, determinar ou isolar características, traços ou qualidades das pessoas criativas. Porém, a maioria dos pesquisadores, para estabelecer tais qualidades e características, procura identificar as pessoas criativas, considerando suas realizações, ou até medindo, através de testes, os traços de personalidade presentes nos entrevistados, relacionados ao processo de criação.

Todavia, a criatividade, segundo De Masi (2005), pode ser um processo individual ou coletivo, programado ou repentino. Existem áreas de conhecimento onde predominam a criatividade coletiva, como exemplo pode-se citar a ciência, na qual a criação de algo é fruto de estudos e pesquisas feitas coletivamente.

Faz-se, assim, um quadro comparativo entre as características de personalidade dos indivíduos criativos:

IPAR* (apud MARTÍNEZ,, 1997)	MACKINNON (1975)	WECHSLER (1998)	VERVALIN (1980)
Curiosidade Intelectual	Intuição	Sensibilidade interna e externa	Amor à criação peça própria criação
Possuem ampla informação, que combinam e extrapolam	Flexibilidade, a qual permite ao indivíduo atacar um problema com uma variedade de técnicas	Fluência e flexibilidade de idéias	Sensibilidade estética
Discernem e observam de maneira diferenciada		Fantasia e imaginação	
Ausência de repressão e bloqueios mentais	Espontaneidade	Abertura para novas experiências, independência de julgamento e inconformismo	Abertura para experiências
Empatia para com pessoas e idéias divergentes (tolerância)	Maior tolerância à ambigüidade		
Tem maior percepção de suas características psicológicas	Percepção de si como uma pessoa responsável	Confiança em si mesmo e sentido de destino criativo	
Tendência à Introversão			
Liberados de restrições e inibições convencionais	Maior abertura às experiências	Uso de analogias e combinações incomuns	Ausência de inibição e pensamentos estereotipados
Autenticamente independentes	Pensamento independente		
Flexíveis quando aos meios e objetos		Idéias originais e inovadoras	Flexibilidade e ação
Interesse nos significados e implicações e não nos fatos	Menor interesse em pequenos detalhes e maior no significado e implicação dos fatos		Busca interminável de novos desafios e soluções
Não lhes interessa controlar suas próprias imagens e impulsos, nem dos demais		Humor, impulsividade e espontaneidade	
Não fazem grandes esforços para evitar problemas desagradáveis e complexos	Persistência e dedicação na resolução de problemas	Preferência por situações de risco, motivação e curiosidade	
	Interesses não convencionais		
		Idéias enriquecidas e elaboradas	Alto nível de inteligência

Quadro 1 – CARACTERÍSTICAS DAS PESSOAS CRIATIVAS

* Instituto de Avaliação e Investigação da Personalidade da Universidade da Califórnia (1997)

Fonte: Autores utilizados como base

Pode-se, perceber por meio de uma análise das características listadas no quadro acima, que os autores abordam aspectos comportamentais do ser humano. Embora apresentem algumas divergências, pode-se verificar que os autores caminham para a mesma direção.

Uma pesquisa feita por Wechsler (1998) procurou encontrar características criativas em crianças brasileiras e americanas, com base nos desenhos elaborados pelos mesmos. As crianças brasileiras expressavam mais emoções em seus desenhos, utilizavam perspectivas mais incomuns, assim como estendiam mais os limites dos estímulos para completar suas idéias. Por outro lado, as crianças americanas faziam maior uso do humor e colocavam mais contextos nas suas idéias.

A interpretação que foi feita pelos autores é a de que as crianças brasileiras têm mais facilidade de expressar seus sentimentos, são mais inconformistas, procuram quebrar as barreiras que encontram a sua frente e possuem uma essência criativa. Todavia, as crianças americanas são mais espontâneas e se preocupam mais com as conseqüências de suas ações no ambiente ao seu redor.

No que diz respeito às características dos grupos criativos, De Masi (2005) afirma que desenvolver a criatividade nas organizações consiste em formar misturas equilibradas de pessoas imaginativas e de pessoas concretas. O equilíbrio entre esses dois elementos é a chave do sucesso para a criação em grupo, haja vista que não adianta criar sem traduzir isso em prática.

Jamais foi tão fácil como hoje combinar fantasia e concretude. Hoje, boa parte das atividades concretas pode ser delegada às máquinas, já capazes de compensar, pelo menos em parte, a carência da concretude que, quase sempre, acompanha as personalidades imaginativas.

Um grupo não se torna criativo se não discutir seriamente os critérios que devem selecionar os membros e os líderes, a localização do poder e os métodos de administração herdados da sociedade industrial. Num cenário dotado de entusiasmo contagioso, o carisma dos líderes, a liberdade de expressão e ação, a organização desestruturada nos seus tempos e espaços, a curiosidade intelectual, o refinamento estético dos modos e dos lugares fazem milagres, mais do que qualquer guru que oferece às empresas técnicas que se presumem capazes de suscitar criatividade em todo funcionário. (DE MASI, 2005).

2.1.4 Processo Criativo

Quanto ao processo criativo, Oech (1997) apresenta quatro papéis para que uma pessoa desenvolva idéias criativas. O primeiro é o explorador de idéias que coleta informações e procura matéria-prima para gerar novas idéias. O segundo é o artista de idéias, que transforma dados soltos em idéias novas, abrindo a imaginação e o bom humor. O terceiro papel é o juiz, que examina e pondera as idéias. Por fim, o guerreiro, que coloca as idéias em prática.

Em suas pesquisas sobre a descoberta criativa, Gardner (1996) se refere a uma estrutura de três elementos centrais para o ato criativo: um ser humano que cria um objeto ou projeto no qual o indivíduo está trabalhando, e os outros indivíduos que habitam o mundo do indivíduo criativo. Ou seja, o processo criativo, bem como o espírito empreendedor, seria a inter-relação desses três elementos: a pessoa, a tarefa e o contexto organizacional.

Amabile (1999) coloca que, em cada pessoa, existem três componentes da criatividade: a expertise, que é o conhecimento técnico; o raciocínio criativo, que consiste na flexibilidade e imaginação em solucionar problemas; a motivação intrínseca, que é a paixão interior em solucionar problemas e receber a influência da motivação extrínseca. A autora sugere que o processo criativo se desenvolve a partir das seguintes etapas: o indivíduo identifica a tarefa ou problema a ser solucionado como resultado de uma estimulação interna ou externa, e, em seguida, *constrói ou recupera uma bagagem de informações referente ao problema*. Em seguida, gera alternativas de respostas, comunica a solução encontrada e, finalmente, decide se a solução deve ser implementada ou abandonada.

Paradoxalmente, Alencar e Fleith (2003) dividem o processo criativo em três etapas: preparação, iluminação e verificação.

- a) Preparação – Nesta fase, o criador lê, anota, discute, indaga, explora, propõe possíveis soluções e pondera suas forças e fraquezas;
- b) Iluminação – Nesta etapa do processo criativo, o indivíduo tem a inspiração para a resolução do problema. De modo geral, esse momento ocorre após um intenso período de preparação, seguido por um intervalo de atividade não consciente. O envolvimento da pessoa é ainda mais evidente no momento de pico da iluminação. Nessa fase, o indivíduo tende a trabalhar sem cessar durante longos períodos, até que se esgotem as idéias ou até que chegue ao estado de exaustão;
- c) Verificação e comunicação da idéia produzida – Após o período de produção da idéia, é importante testá-la. O objetivo é verificar a validade e a utilidade da solução proposta. Nessa etapa, o indivíduo pode, ainda, refinar a idéia gerada. Nesse sentido, é

necessário que o criador examine a idéia e decida sobre o melhor momento de colocá-la em prática.

Torre (2005) também defende a existência de três momentos distintos no processo criativo. Em um primeiro momento, predomina um estado tensional no qual parecem fluir inúmeras idéias. Nessa etapa, as idéias ainda estão armazenadas no subconsciente. No momento de ideação, as idéias começam a ser organizadas e sistematizadas. É o momento da máxima consciência do criador. O terceiro momento caracteriza-se pelo predomínio do estado emocional de satisfação interior, otimismo, alívio, e desejo de comunicar sua criação.

Considerando o problema do ponto de vista do indivíduo, Ellenberger (apud PIAGET et al, 2003) vê o processo de criatividade como uma “doença criatividade”. Segundo a autora, o processo inicia depois de um período de trabalho intenso, de reflexões intermináveis, de meditações, da busca de uma “verdade”. Vista de fora, é um estado que pode ser confundido com depressão, neurose, inclusive psicose. Essa “doença” apresenta fases bem distintas, como tranquilidade e agravamento. Em uma primeira etapa, o indivíduo se torna obcecado por uma idéia dominante. Além dessa idéia, o sujeito fica obcecado pela busca de algo que considera fundamental. A preocupação não deixa seu pensamento. A “doença” só termina na fase de exaltação, quando a pessoa, finalmente, cria algo que responda ao problema que tanto a afligia.

2.1.5 Ambientes propícios à criatividade

A influência social na expressão da criatividade é inquestionável dentre os estudiosos do tema criatividade. Ray e Meyers (1996) acreditam que a criatividade precisa ser descoberta e desenvolvida, pois é algo inerente ao ser humano, é um estilo de vida a ser vivenciado e praticado. Segundo os autores, “cada indivíduo tem uma razão de ser, uma fusão particular de talentos e capacidades que podem guiá-lo à realização”. (RAY; MEYERS, 1996, p. 184)

Alencar (1998) preconiza que a criatividade se desenvolve no contexto social e está relacionada com o processo de pensamento que tem origem na cultura. Esse processo recebe forte influência social por meio de normas, tradições, valores, tabus, sistemas de incentivo e punições.

No âmbito da Administração e dos negócios, o processo de criação também está intimamente relacionado ao estilo de vida, sustentam Ray e Meyers (1996). Na concepção dos autores, criatividade nos negócios é um processo contínuo, organizado, consciente e sensível, desenvolvido através de uma série de atitudes ao longo da vida da organização.

Amabile (1999) estabelece seis categorias de práticas gerenciais que estimulam a criatividade: desafios, liberdade de expressão, recursos à disposição do profissional, características dos grupos de trabalho, encorajamento pela supervisão e apoio organizacional.

Na mesma linha de pensamento estabelecido pela autora, Alencar (1996) já identificara alguns fatores presentes no ambiente de trabalho que estimulam e inibem a criatividade em organizações. Dessa forma, foram estabelecidas doze categorias que estimulam a criatividade: ambiente físico, comunicação, desafios, estrutura organizacional, liberdade e autonomia, participação na tomada de decisão, recursos tecnológicos e materiais, salários e benefícios, suporte da chefia, suporte do grupo de trabalho, suporte organizacional e treinamento.

Wechler (1998) também ressalta que um ambiente propício à liberação criativa promove a auto-realização individual, uma sociedade mais saudável, além de Estimular ao máximo a capacidade humana para produzir inovações e propor alternativas melhores para os problemas. A autora define três tipos de variáveis influenciadoras da criatividade: as variáveis culturais, as perceptuais e as emocionais. Estas variáveis, em diversos casos, acabam se posicionando como barreiras ao processo de criação.

Dentre as barreiras culturais que impedem a manifestação da criatividade destacam-se: orientação para a estabilidade, punição ou exclusão do indivíduo que diverge da norma, valorização da lógica e descrédito da intuição, preferência pela tradição ao invés de mudanças, expectativa de comportamentos e atitudes que se alinham ao “papel sexual típico”.

Quanto às barreiras perceptuais, as principais bloqueadoras à criatividade são: dificuldade de perceber ou ser sensível a problemas, busca de soluções rápidas e imediatas, pensamento rígido, inabilidade de ver problemas sob um novo enfoque, dificuldade de suspender julgamentos e críticas.

Por fim, as variáveis emocionais que podem servir como barreira a inovação são: medo do fracasso, de fazer algo diferente e da frustração, miopia para enxergar os próprios pontos fortes e qualidades, imaginação empobrecida, insegurança diante de situações desconhecidas e ambíguas, dificuldade de tolerar a desordem, receio de ser agressivo, de influenciar as outras pessoas e medo de perder o controle da situação.

Corroborando com a autora, Terra (2000) identifica os seguintes fatores impeditivos para a criatividade: a pressão para se conformar, atitudes e meios excessivamente autoritários, medo do ridículo, intolerância para com as atitudes mais joviais, excesso de ênfase nas recompensas e nos sucessos imediatos, busca excessiva de certeza, hostilidade para com as personalidades diferentes, falta de tempo para pensar e rigidez da organização.

Um exemplo de cultura organizacional que incentiva a criatividade é a empresa norte americana 3M, conhecida mundialmente por promover constantemente a inovação e a criação. Dentre as políticas de incentivo à criação, utilizadas pela 3M, estão:

- a) Ouvir todos que tenham uma idéia original, mesmo que, no primeiro momento, a mesma pareça absurda;
- b) encorajar os funcionários sem se concentrar nos detalhes, pois são eles que devem desenvolver suas idéias;
- c) contratar bons profissionais e dar-lhes liberdade e espaço para trabalhar e criar;
- d) encorajar a imaginação experimental;
- e) Estimular o pessoal técnico a gastar 15% de seu tempo com projetos próprios;
- f) todas as divisões têm como meta ter 25% de suas receitas advindas de produtos com menos de cinco anos de idade;
- g) premiações monetárias e não monetárias são distribuídas a funcionários que contribuírem com ações e idéias inovadoras;
- h) incentivos ao “entrepreneurship” mediante a possibilidade de os funcionários se tornarem sócios de negócios que eles começaram.

A 3M é conhecida mundialmente pelo incessante compromisso com a inovação e a criação de tecnologias e produtos. Pessoas, ao redor do mundo, procuram na 3M produtos e idéias que solucionem seus problemas e tornem suas vidas mais fáceis e melhores. Com quase 50 mil produtos, mais de 40 plataformas tecnológicas e liderança nos maiores mercados do mundo, a 3M procura, por meio da cultura da criatividade, dentro da organização, desenvolver soluções geniais para as mais variadas necessidades (TERRA, 2000).

2.1.6 Criatividade no processo educacional

O processo criativo pode ser desenvolvido em várias áreas de atividade humana, seja nas ciências, nas artes, no trabalho ou na educação. Em razão do progresso e da complexidade humana, o interesse pela criatividade por seu desenvolvimento e conseqüente importância vem aumentando e é cada vez mais reconhecido.

Toren (apud ALENCAR; FEITH, 2003) menciona quatro grupos de competências desejáveis em profissionais de distintas áreas: comportamentais (ter iniciativa), perceptuais (ser capaz de lidar com a informação de distintas perspectivas), afetivas (ter sintonia com outro) e simbólicas (habilidade de pensar de forma criativa). É sabido que as potencialidades criativas são desenvolvidas pelo indivíduo desde os primeiros de vida, porém é possível, por

meio de estratégias, desenvolver um processo educacional criativo, que estimule e motive a criação e a inovação nos indivíduos. (MARTÍNEZ, 1997)

Mesmo diante do crescente reconhecimento da necessidade de uma educação que privilegie também a criatividade, persiste em sistemas educacionais, de diferentes países, uma série de elementos que inibem o desenvolvimento e dificultam a expressão da capacidade de criar. Alencar e Fleih (2003) afirmam que é comum uma educação voltada excessivamente para o passado, com ênfase exagerada na reprodução do conhecimento e na memorização de ensinamentos, exigindo-se do aluno conhecimentos já ultrapassados. Muitas vezes, na escola, aprende-se que cada problema ou questão tem apenas uma resposta certa, sendo a dicotomia do certo-errado fortalecida todo o tempo. O erro gera constrangimento e vergonha, o que leva à inibição da liberdade de expressão, da flexibilidade e, conseqüentemente, da criatividade.

Os autores reforçam que essa cultura educacional vem em contraposição com as exigências do mercado. Enquanto os tempos modernos exigem um perfil de homem marcado, sobretudo pela autoconfiança, pela iniciativa, pela independência de pensamento e ação, pela persistência, pela coragem para correr riscos e habilidades para resolver novos problemas, os traços mais cultivados em muitas escolas têm sido a obediência, a passividade e a dependência.

A escola, segundo Wechsler, (1998), tem função de ensinar a pensar e isso pode ser feito através do desenvolvimento da criatividade e da motivação intrínseca de cada aluno e nunca por meio de reforço ou punição.

Sternberg e Lubart (apud ALENCAR; FEITH, 2003) preconizam que a escola deveria priorizar as seguintes habilidades intelectuais:

- a) Definição e redefinição ao invés da solução de problemas – A escola tradicional tende a estruturar as aulas de maneira que os professores expõem os problemas e os alunos têm que resolvê-los. As respostas devem corresponder às possibilidades idealizadas pelo professor, não dando margem à criação de novos caminhos e possibilidades;
- b) possibilidade de compreender os problemas através de insights ou intuição – Este tipo de pensamento ocorre quando o indivíduo consegue dar solução a um problema pouco estruturado. No lugar de apresentar aos alunos problemas e fazê-los memorizar as soluções, os professores deveriam dar espaço para que esses formulem e resolvam os problemas de maneiras diversas;

c) conhecimentos práticos mais desenvolvidos do que os conhecimentos teóricos – Além de ter o conhecimento em sua cabeça, o aluno deve saber utilizá-lo, caso contrário esse conhecimento não terá validade.

Alguns autores da área focam seus estudos na relação aluno-professor. Torrence (1976) aponta para algumas características necessárias para o professor criativo:

- a) Reconhecimento das possibilidades do potencial escondido do aluno;
- b) respeito pela necessidade do estudante trabalhar sozinho;
- c) inibição no papel de “censor” pelo professor, a fim de permitir a ocorrência de respostas criativas;
- d) encorajamento ao estudante para seguir em frente e ter sucesso na área de seu interesse;
- e) flexibilização do currículo escolar, para que dessa forma possa atender as diferenças individuais;
- f) concretização de idéias criativas dos estudantes;
- g) redução de pressões, oferecendo um ambiente não punitivo;
- h) reforço da importância das diferenças individuais;
- i) respeito pelo potencial dos alunos de baixo rendimento;
- j) demonstração de entusiasmo pela idéia dos alunos;
- l) motivação aos alunos para que eles saiam da sua “zona de conforto”;
- m) colocação de alunos pouco produtivos em contato com alunos mais produtivos;
- n) aproveitamento dos interesses individuais e do entusiasmo próprio de cada aluno;
- o) tolerância à complexidade e à desordem, pelo menos por algum período;
- p) uso de avaliação ou provas de maneira estimulante e provocativa.

Essas características listadas acima, possibilitarão, segundo os autores, o aparecimento de atitudes e pensamentos criativos na sala de aula.

Torre (2005) defende que a criatividade na educação deve ser feita através da transferência do processo criativo para o processo de ensinar. O autor elaborou um modelo composto por cinco etapas que devem estar presentes no sistema educacional: Problematizar, Climatizar, Estimular, Estimar e Orientar.

- a) *Problematizar* – O processo criativo tende a iniciar-se com a conscientização de alguma situação problemática, com a insatisfação, com a tensão interna ou com a necessidade de expressar o próprio pensamento. Esses questionamentos levarão o indivíduo à busca. Portanto, o processo didático deverá levar o aluno a questionar-se, a interrogar-se para que desperte a sua curiosidade intelectual;

- b) Climatizar – nesta etapa, o indivíduo está aparentemente despreocupado, porém interiormente procura as respostas para seus questionamentos. A atuação didática consiste em definir os pontos mais significativos ou relevantes e deixar que o aluno indague por si mesmo, que busque, que reúna qualquer tipo de informação relacionada com o problema ou tema a ser estudado. O professor tem o papel de informar e Estimular um clima de comunicação e confiança que favoreça a busca e a consulta espontânea;
- c) Estimular – O papel do professor, nessa fase, é o de Estimular as novas idéias dos alunos, sem reprimi-las. Nesse momento, não é conveniente usar o juízo crítico, pois frearia as idéias espontâneas. São três os aspectos principais que se deve levar em conta: a motivação dos alunos no envolvimento da aprendizagem ou na realização de tarefas, instigar a comunicação e seus pensamentos e retardar o juízo crítico sobre as idéias expressadas pelos alunos.
- d) Estimar – Nesta etapa, as idéias geradas pelo aluno são valorizadas e avaliadas para verificar se as respostas estão de acordo com o que foi proposto. Cada professor assume certos critérios de valorização que dizem respeito à aprendizagem escolar. Porém, a avaliação deve ser feita de forma a valorizar todas as idéias, mesmo que essas não correspondam ao padrão esperado.
- e) Orientar – Nesta fase, do ponto de vista didático, os resultados devem ser corrigidos e o aluno deve ser reorientado. É o momento que o professor deve, juntamente com os alunos, refletir sobre as idéias que foram geradas. Novamente, o aluno é conduzido ao questionamento e à primeira etapa do processo: Problematizar.

Dentro dessa mesma ótica, o autor afirma que é possível integrar a criatividade em um projeto curricular, alinhando os objetivos, os conteúdos, a metodologia, os recursos materiais e a avaliação dessas cinco etapas. Dessa forma, a criatividade, na sua dupla vertente de capacidade e atitude, deverá estar presente em cada um desses componentes, da seguinte maneira:

- a) Deve-se colocar a criatividade, em termos de imaginação, originalidade, flexibilidade, inventividade, engenhosidade, espontaneidade, sensibilidade, tolerância, atitude questionadora, desenvolvimento de habilidades cognitivas e sociais, e aliar esses aspectos aos objetivos das disciplinas;
- b) o estímulo da criatividade é dependente do domínio sobre conteúdos. Afinal quanto maior o conhecimento o indivíduo possuir, maior o seu poder de criação, ou seja, deve-se utilizar o maior número possível de bibliografias e conteúdos que possam

agregar conhecimentos aos alunos, porém, de acordo com a carga horária disponível e capacidade de absorção dos indivíduos;

c) o ponto de apoio de uma metodologia criativa descansa sobre o aluno. Devem predominar a flexibilidade, os procedimentos indiretos, a metodologia holística, as estratégias de simulação, a aprendizagem autônoma e por descobertas;

d) os recursos materiais de aprendizagem devem ser tão variados quanto a metodologia. Um projeto criativo incorpora diferentes recursos e materiais, para poder provocar a inventividade e a divergência;

e) a avaliação dos alunos deve ser feita de forma polivalente, levando em conta as contribuições pessoais, os pontos de vista particulares, as percepções de aprendizagem e a aplicação dos conhecimentos em outras situações, casos ou problemas.

Dessa forma, o autor propõe uma “dieta educacional” na qual devem ser desenvolvidos, tanto os conhecimentos teóricos, quanto as atitudes, as competências e as habilidades sociais e cognitivas.

2.2 Conhecimentos, habilidades, atitudes e competências

As instituições educacionais de todo o mundo estão sendo influenciadas pelo avanço das Ciências da Cognição. Por isso, procura-se na formação profissional dar ênfase a aspectos que vão além do saber-fazer. A esse saber, agregam-se os conhecimentos, as habilidades, as atitudes e as competências com integração entre educação geral e profissional (DEFFUNE; DEPRESBITERES, 2002).

2.2.1 Conhecimentos

Os conhecimentos, de acordo com a definição de Maximiano (2000), funcionam como ponto de referência para a compreensão da realidade e como base para o desenvolvimento das habilidades. Quanto mais ampla a gama de conhecimentos de que uma pessoa dispõe, mais ampla será a seu poder de interpretar a realidade.

Segundo Drucker (apud PACHECO, 2002, p.178), “conhecimento é sempre personificado, carregado por uma pessoa”. Paradoxalmente, Hilmer e Donaldson (apud LACOMBE; HEILBORN, 2003, p.7) ressaltam que “o conhecimento cria as condições de êxito, mas o êxito é criado pela ação. Os próprios filósofos concordam que só pensamos para agir. A ação é que é o nosso objetivo”.

Complementando o que os autores preconizam, o professor e filósofo Mário Sérgio Cortella (2001) chama a atenção para a diferenciação entre informação e conhecimento. A

informação é cumulativa; conhecimento é seletivo. Hoje, a internet é o mais eficaz meio de captação de informação, mas não de conhecimento.

O conhecimento torna-se essencial no contexto contemporâneo. Deffune e Depresbiteres (2002) afirmam que, até bem pouco tempo atrás, para se conseguir um trabalho, a exigência principal era o domínio das habilidades correspondentes ao posto específico. Com a revolução tecnológica e outras mudanças, derivadas da sociedade do conhecimento, os equipamentos de trabalho ficaram complexos, sofisticados, caros. Não basta, portanto, somente o domínio das habilidades, é preciso que o trabalhador disponha também de uma excelente base de conhecimentos para que possa lidar, não só com a tecnologia, mas com as novas formas de organizações.

No âmbito da criação, Margaret Boden (1999) afirma que a criatividade nada mais é do que uma extensão da inteligência. O ser humano tem a capacidade de unir os conhecimentos que já possui e, assim, criar algo novo e útil.

Nessa mesma linha de pensamento, Torre (2005) assegura que, aqueles que se destacam por suas idéias em determinado campo, geralmente possuem um grande domínio dessa área. Ou seja, o estímulo criativo pressupõe conhecimentos sobre a área para a qual se está criando.

Deve-se, dessa forma, incentivar os profissionais para que “aprendam a aprender”, pois quanto maior o conhecimento acumulado, maior será o poder de criação.

2.2.2 Habilidades

Em relação aos saberes já mencionados, as habilidades correspondem ao saber-fazer das pessoas. Por isso, de acordo com Deffune e Depresbiteres (2002), as habilidades devem buscar o “aprender a aprender” e o aprender a pensar, que permitem maior autonomia, maior capacidade de resolver problemas novos, maior adaptação às mudanças, facilidade para superação de conflitos, uma melhor comunicação, auxiliam no trabalho em equipes e na decisão ética. Essas habilidades podem ser desenvolvidas em qualquer época da vida de uma pessoa.

As habilidades dizem respeito ao nível de “jogo de cintura” que se apresenta para otimizar os resultados inerentes às situações apresentadas (OLIVEIRA, 2001).

Stoner e Freeman (1995) classificam as habilidades em técnicas, humanas e conceituais. As habilidades técnicas são a capacidade de usar os procedimentos, as técnicas e os conhecimentos de um campo de especialização. As habilidades humanas correspondem à capacidade de trabalhar com outras pessoas, entendê-las e motivá-las, como indivíduos ou

como membros de uma equipe. Já as habilidades conceituais são a expressão das capacidades de coordenar e integrar os interesses e as atividades de uma organização.

Katz (apud BALDIN, 2003) também apresenta a mesma classificação e afirmam que *uma administração bem-sucedida deve apoiar-se nestas três habilitações básicas: habilidade técnica, humana e conceitual.*

- a) Habilidade técnica – Esta habilidade se refere aos conhecimentos específicos, aos métodos e técnicas referentes às funções específicas exercidas pelo administrador.
- b) Habilidade humana – Habilidade exercida nas relações de trabalho com os outros integrantes da equipe. Diz respeito à questão humana de se relacionar.
- c) Habilidade conceitual – Baseando-se no intelecto, essa habilidade tem relação com o modo com que o indivíduo vê cada parte da organização. Isso influencia diretamente na maneira como o profissional enxerga o todo, possibilitando-lhe desenvolver estratégias, visando o sucesso da empresa.

O autor defende que, na prática, torna-se difícil separar essas habilidades, pois uma depende da outra e elas costumam trabalhar *em conjunto*. A *diferenciação faz-se apenas no âmbito da responsabilidade administrativa, dentro da organização, que definirá qual habilidade será mais utilizada.*

Na obra de Deffune e Depresbiteris (2004), encontra-se uma outra classificação quanto às habilidades, para a qual, a secretaria de Formação para o Desenvolvimento Profissional do Ministério do Trabalho (SEFOR) definiu três tipos de habilidades básicas: as habilidades específicas, as de gestão e as básicas.

- a) Habilidades específicas - são aquelas relacionadas aos conhecimentos técnicos e às competências demandadas por ocupações, por profissões, por atividades do mercado de trabalho ou, de maneira mais ampla, pelo mundo do trabalho.
- b) Habilidade de gestão - insere-se nas competências de trabalho em equipe, de autogestão. Enfim, de habilidades vinculadas à organização desse trabalho.
- c) Habilidades básicas - são aquelas essenciais para que alguém possa seguir sua educação profissional, bem como viver em sociedade. São habilidades como ler, interpretar, calcular, até chegar ao desenvolvimento de funções cognitivas que proporcionem o desenvolvimento de raciocínios mais elaborados.

Atualmente, os profissionais de diferentes ramos de atuação trabalham com a era da incerteza, da instabilidade e com a imprevisibilidade, para a qual a criatividade acaba contando como fator diferencial de sucesso para as organizações.

Alencar e Fleith (2003) destacam, em sua obra, o conjunto de habilidades que estariam relacionadas à criatividade. Os autores afirmam que, dentre essas habilidades, estão o potencial de criação e inovação, a habilidade do indivíduo de gerar um número relativamente grande de idéias na área de atuação, a produção de inúmeras respostas para uma determinada questão, a flexibilidade para criação de novos caminhos, a solução de um problema conhecido e a sensibilidade para identificar deficiências.

2.2.3 Atitudes

As atitudes são definidas por Oliveira (2001) como as formas de as pessoas se posicionarem diante das situações em geral. Pacheco (2002) preconiza que, para vencer na vida, não adianta somente saber, é preciso pôr em prática o conhecimento, ou seja, ter atitudes. As atitudes estão relacionadas à dimensão comportamental, ao ser e à interação do indivíduo com o meio envolvente.

Maximiano (2000) complementa o pensamento, exposto pelos autores citados, afirmando que as atitudes são competências que permitem aos indivíduos interpretar e julgar a realidade e a si próprios, formando uma base de opiniões com relação às pessoas, aos fatos, e às idéias. Referem-se ainda à própria pessoa e a outros aspectos de seu ambiente, como o trabalho ou o cargo e a forma que o indivíduo percebe esses aspectos.

Dentro do contexto organizacional, faz-se necessário aos profissionais da área, o desenvolvimento de determinadas atitudes inerentes ao sucesso profissional. Ainda que uma pessoa domine muito bem todas as técnicas e ferramentas para administrar uma empresa, isso não quer dizer que, necessariamente, será um administrador de sucesso. É preciso de um conjunto de atitudes e comportamentos que o predispõe a ser criativo, a identificar oportunidades e saber aproveitá-las.

No que diz respeito ao desenvolvimento da criatividade, de acordo com Torre (2005), as instituições educacionais e organizacionais desempenham papel primordial no desenvolvimento de habilidades e atitudes pessoais e sociais, no intuito de tornar possível a convivência, o intercâmbio e a colaboração: aspectos fundamentais para o estímulo da criatividade.

2.3.4 Competências

A idéia de competência surgiu inicialmente na Alemanha, por volta dos anos 70, mas somente, no campo profissional, o conceito de competências dizia respeito aos conhecimentos, habilidades e atitudes. Em educação, o termo habilidades estava relacionado à destreza manual, sendo depois incorporado o conceito usado no campo profissional ao seu

processo pedagógico. Assim, ambas, educação geral e profissional, partiam de competências definidas por um conjunto de representantes da sociedade, empresários, sindicatos e educadores, o que ainda hoje acontece.

Na Alemanha, Suíça e Áustria, esse método equivalente para educação profissional e geral foi amplamente utilizado. Já no Japão, a integração entre educação e trabalho se dava, até 1994, com o intensivo aprendizado do trabalhador na empresa, após sua saída do sistema escolar. Foi só a partir daquele ano que o Japão começou uma efetiva integração entre escola profissionalizante e educação geral. A principal contribuição japonesa foi o foco no trabalho em equipe, como fator de modernização na organização do trabalho (DEFFUNE; DEPRESBITERES, 2002).

Desde 1983, os Estados Unidos realizavam programas para revitalizar, sem muito sucesso, sua educação em crise. A partir de 1992, foram desencadeados programas que buscavam articular a educação e o mundo do trabalho, esboçando sistemas padronizados de qualificações. Um desses programas, *Secretary's Commission on Achieving Skills*, conhecido como Scans, definiu três grandes categorias de habilidades para o mundo pedagógico e cinco categorias de competências para o mundo do trabalho.

As categorias do mundo pedagógico, usadas para o desenvolvimento de currículos, ficaram conhecidas como habilidades básicas (ler, escrever, calcular, ouvir, falar), habilidades de raciocínio (criar, decidir, resolver problemas, etc.), e as qualidades pessoais (responsabilidade, autonomia, sociabilidade, integridade). As competências do mundo do trabalho eram agrupadas em cinco temas: recursos (identificar, organizar, planejar e prover recursos), interpessoal (trabalhar com outras pessoas), informação (obter e usar informações), sistemas (entender inter-relações) e tecnologia (trabalhar com diversas tecnologias) (DEFFUNE; DEPRESBITERIS, 2002)

O conceito da competência está estritamente relacionado com desenvolvimento do indivíduo, e com a formação contínua, ou seja, com a oportunidade para melhorar ou adaptar as competências. Para Zarafian (2003), competência é uma inteligência prática das situações, que se apóia em conhecimentos adquiridos, os quais se transformam à medida que a diversidade das situações aumenta.

Ruzzarin, Amaral e Siminovschi (2002) afirmam que a escola francesa desenvolveu uma concepção de competências muito difundida nos meios empresariais e acadêmicos, cuja classificação sustenta-se em três elementos fundamentais:

- a) Saber (conhecimentos).
- b) Saber Fazer (Habilidades).

c) Saber Ser (atitudes).

Pode-se então definir uma pessoa competente como aquela capaz de mobilizar seus conhecimentos (saberes), habilidades (saber-fazer) e atitudes (saber ser) no seu cotidiano, em sinergia com os objetivos organizacionais. Ruzzarin, Amaral e Siminovschi (2002) complementam que a competência é uma ferramenta para redefinir o processo de identificação das características essenciais para o sucesso.

Uma classificação proposta por Deffune e Depresbiteres (2002) para competência, divide-a em três partes: tecnológicas, pessoais e participativas. As competências tecnológicas dizem respeito aos conhecimentos das técnicas e tecnologias de uma profissão ou de profissões afins. Já as competências interpessoais se referem à capacidade de negociar, de decidir em equipe, de comunicar-se, enquanto que as competências participativas são aquelas com as quais o trabalhador consegue organizar seu trabalho de modo cooperativo, solidário, pelas quais o trabalhador está sempre disposto a assumir responsabilidades e riscos.

2.3 O Administrador

O papel do administrador, mesmo que ainda sem essa denominação, vem se mostrando primordial para o sucesso de organizações e equipes, desde os primeiros contatos sociais. As origens de alguns conceitos e práticas modernas de administração podem ser atribuídas a civilizações muito antigas. Salomão, um governante bíblico, dirigiu a elaboração de acordos de comércio, administrou programas de constituição e intermediou tratados de paz no século X a.C. Entretanto, antes disso, já havia a necessidade de formas ou sistemas para governar o povo e também de uma figura que coordenasse e administrasse essas ações.

De acordo com Drucker (apud LACOMBE; HEILBORN, 2003, p.4), “o desenvolvimento econômico e social resulta da administração. As aspirações, os valores, e até a sobrevivência da sociedade dependerão cada vez mais do desempenho, da competência, e dos valores dos administradores”.

Os primeiros administradores profissionais surgiram no século XVII e eram responsáveis pela gestão de companhias de navegação inglesas. A profissão de Administrador é relativamente nova e foi regulamentada no Brasil, em 9 de setembro de 1965, data que se comemora o dia do Administrador. (ADM BRASIL, 2007).

Os cursos de Administração, no Brasil, surgiram há pouco tempo, principalmente se comparados com os dos EUA, onde os primeiros cursos na área se iniciaram no final do século passado. Em 1952, ano em que se iniciava o ensino de administração no Brasil, os

EUA já formavam em torno de 50 mil bacharéis, 4 mil mestres e 100 doutores por ano (ANDRADE, 1997).

De acordo com Schuch Júnior (apud ANDRADE, 1997), o Conselho Federal de Educação fixou em 1966, o primeiro currículo mínimo do curso de Administração, sendo que esse contemplava matérias de conhecimentos sistemáticos, instrumental, de formação profissional e de cultura geral.

O Conselho Federal de Administração (2007) afirma que dentre as habilidades necessárias a um administrador, estão a capacidade de planejar, de tomar decisão, de aprender, de comunicar-se, de negociar, de assumir riscos e de trabalhar em equipe.

Paradoxalmente, o Ministério da Educação e Desporto (2007) aponta como principais características inerentes ao profissional do ramo a internalização de valores de responsabilidade social, justiça e ética profissional; sólida formação humanística e visão global que o habilite a compreender o meio social, político, econômico e cultural onde está inserido e a tomar decisões em um mundo diversificado e interdependente; sólida formação técnica e científica para atuar na administração das organizações, além de desenvolver atividades específicas da prática profissional; competência para empreender, analisar criticamente as organizações, antecipar e promover suas transformações; capacidade de atuar de forma interdisciplinar; capacidade de compreensão da necessidade do contínuo aperfeiçoamento profissional e do desenvolvimento da autoconfiança.

Dentre as atividades desempenhadas pelo administrador, segundo Mitzenberg (apud BALDIN, 2001), estão o relacionamento interpessoal que diz respeito à posição que o profissional ocupa frente à organização, à transmissão de informação e tomada de decisão.

Porém, com as intensas mudanças pelo qual o mundo atual vem passando - abertura de novos mercados, avanço tecnológico, competitividade, compromisso com a qualificação profissional – o administrador acabou ganhando mais uma atribuição: a de criar caminhos e inovar.

Mitzenberg e Gosling (2003) defendem que um executivo de sucesso deve possuir cinco disposições mentais – reflexiva, analítica, cosmopolita, colaborativa e da ação - essenciais neste mundo de instabilidade e de enorme diversidade.

a) *Disposição mental reflexiva - antes de agir, o profissional deve voltar seu olhar para dentro, para melhor analisar o ambiente externo;*

b) *Disposição mental analítica - todos os elementos que compõe o problema são separados e analisados pelo indivíduo para que, dessa forma, possa ter uma base mais concreta antes da tomada de decisão;*

c) Disposição mental cosmopolita - o executivo cosmopolita sabe lidar com a ecleticidade do mundo e também consegue tirar vantagem dessas diferenças culturais;

d) Disposição mental colaborativa – os gestores devem propiciar a colaboração entre os demais, porém sem ter controles excessivos, dando liberdade para que os outros controlem o próprio trabalho;

e) Disposição mental da ação – com o contexto global da instabilidade, fala-se muito em mudanças. O administrador, no entanto, deve adquirir consciência do terreno e saber o momento oportuno de agir.

De acordo com Torre (2005), as instituições de ensino desempenham papel primordial na formação dos indivíduos. Por isso é fundamental que adotem uma “dieta educacional” que desenvolva, não só conhecimentos específicos, mas também um conjunto de atitudes e habilidades cognitivas, como pode ser observado no esquema abaixo:

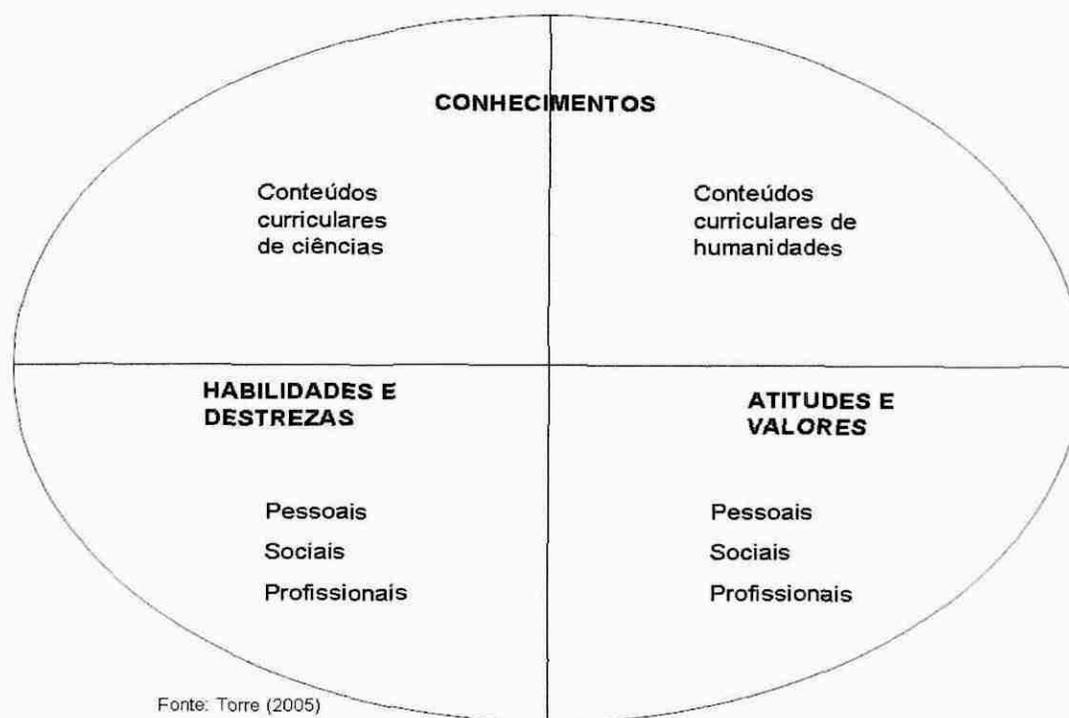


Figura 1 – Dieta educacional proposta por Torre (2005)

A partir desses pontos de vista, percebe-se a necessidade da formação de indivíduos e profissionais polivalentes e que apresentem empregabilidade. Andrade (1997) corrobora com essa idéia ao afirmar que o trabalho já não pode mais ser pensado a partir da perspectiva de

um determinado posto, mas de famílias de ocupações que podem e devem ser consolidadas a partir de um conjunto de competências e habilidades.

O mercado exige do graduado em Administração o domínio de múltiplas habilidades, tanto de natureza comportamental quanto de técnica, ancoradas em atitudes e valores que transcendam a visão simplificada e compartilhada do real. Espera-se dele, também, conhecimentos que ultrapassem os limites e saberes que o habilitem a participar de processos multidisciplinares que exigem atitudes, abstração e criatividade.

O presente estudo pretende avaliar os objetivos, as bibliografias e as metodologias adotadas pelo corpo docente, no decorrer do curso, com intuito de desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes que estimulem o poder de criação dos formandos em administração da UFSC, do segundo semestre de 2007.

Após a explanação do estado da arte, passa-se à descrição dos procedimentos metodológicos.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

De acordo com o pensamento de Gil (2002), uma pesquisa pode ser definida como um procedimento racional e sistemático, que tem como objetivo procurar respostas aos problemas propostos.

Diversas classificações podem ser usadas para descrever um mesmo estudo, as quais se diferenciam de acordo com as variáveis, técnicas e instrumentos utilizados nas etapas desenvolvidas durante o processo de pesquisa.

3.1 Abordagem e tipo de estudo

A presente pesquisa recebe diversas classificações que, de acordo com os autores utilizados como base, são: caráter acadêmico, predominantemente qualitativo, descritivo – explicativo e teórico-aplicado. No que diz respeito às fontes de informações utilizadas, a mesma caracteriza-se como pesquisa de campo, documental, ex-post facto e participante.

Primeiramente, Santos (2000) define esse estudo como uma pesquisa acadêmica a qual visa despertar o espírito de busca intelectual autônoma, cujo principal resultado seria a aquisição de espírito e método para a indagação intencional.

A pesquisa também teve caráter predominantemente qualitativo, tendo em vista que, de acordo com o que preconiza Souza et al (2007), a abordagem do problema considera uma relação dinâmica entre o mundo real e a subjetividade do sujeito pesquisador, que é o responsável pela interpretação dos fenômenos. Dentro da visão do autor, pôde-se verificar, durante o processo de pesquisa, que a pesquisadora participou, compreendeu e interpretou os dados coletados a partir da percepção dos sujeitos alvos de estudo e dos documentos oficiais.

De acordo com os pressupostos de Gil (2002), esta pesquisa também pode ser classificada como descritiva e explicativa.

Em uma segunda etapa, de acordo com os preceitos de Gil (2002), a pesquisa teve cunho descritivo - explicativo, pois a intenção do estudo foi fazer a descrição de um determinado fenômeno, através da utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados. Posteriormente, procurou-se identificar fatores que determinam ou contribuem para ocorrência de determinados fatos que, no presente estudo, seriam a identificação de fatores que contribuem para o estímulo da criatividade nos alunos egressos do segundo semestre de 2007.

“A pesquisa aplicada é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos” (VERGARA, 1997, p.45). Com isso, pode-se caracterizar a pesquisa

como sendo teórico aplicada, pois agregará os conhecimentos teóricos no estudo de campo da pesquisa, a fim de solucionar um determinado problema – a contribuição do curso de administração para o estímulo da criatividade nos alunos formandos 2007/2.

Quanto às fontes de informação utilizadas para responder ao problema de pesquisa, segundo Souza et al (2007), pode-se caracterizar esta pesquisa como de campo, documental, bibliográfica, *ex-post facto* e pesquisa participante.

Pesquisa de campo, haja vista que a pesquisa foi feita em um campo aberto, junto ao objeto de estudo – alunos formandos da Universidade Federal de Santa Catarina - como afirma Souza et al (2007). Lakatos e Marconi (1990) concordam com essa classificação, afirmando que a pesquisa de campo corresponde ao levantamento de dados no próprio local onde os fenômenos ocorrem.

Foi realizada a investigação documental para possibilitar a análise do currículo de Administração da UFSC, bem como dos planos de ensino de suas disciplinas. Essa investigação tem por característica ser a fonte de coleta de dados restrita a documentos. Utilizou-se de três variáveis: fontes escritas ou não; fontes primárias ou secundárias; contemporâneas ou retrospectiva.

Ex-post facto, na classificação de Souza et al (2007), refere-se a um estudo que parte de um fato passado, para verificar a existência de relação entre as variáveis. Como foi feita a análise das competências já desenvolvidas pelos graduandos de administração da UFSC, pode-se considerar a pesquisa como *ex-post facto*.

Esta pesquisa também se caracteriza por ser participante, pois as pesquisas participantes não se atêm somente à figura do pesquisador, também tomam pessoas implicadas no problema de investigação.

3.2 Instrumento de pesquisa e coleta de dados

Para que se pudessem responder os objetivos da pesquisa, foram coletados dados primários e secundários.

Para a coleta de dados primários, foi utilizado o método da comunicação que, segundo Mattar (2005), pode ser compreendido como o questionamento que ocorre de forma verbal ou escrito, visando à obtenção das informações desejadas junto à população alvo de pesquisa.

Ainda de acordo com esse autor, a pesquisa foi realizada através do método da comunicação, por entrevista pessoal, individual, com a utilização de questionário estruturado, não disfarçado. Mattar (2005) define os questionários como as questões elaboradas pelos

pesquisadores, distribuídas por itens, através dos quais os entrevistados respondem de acordo com sua experiência.

O questionário da pesquisa foi composto por duas questões. A primeira questão foi elaborada a partir da identificação das características de pessoas criativas, na qual cada um dos entrevistados deveria escolher cinco das vinte e quatro opções que foram apresentadas.

Na segunda e última questão, utilizou-se o modelo proposto por Torre (2005) – *Problematizar, Climatizar, Estimular, Estimar e Orientar para identificar a contribuição de cada disciplina para o estímulo da criatividade*, através de uma escala de avaliação verbal, definida por Mattar (2005) como a apresentação das opções das respostas dentre o extremo mais desfavorável até o oposto mais favorável, pela identificação e ordenação das categorias através de expressões verbais.

Alguns questionários foram entregues pessoalmente aos participantes – formandos do curso de administração da Universidade Federal de Santa Catarina – após ser feita uma breve explanação sobre o mesmo. Outros foram enviados por e-mail, para que os alunos que não residem em Florianópolis também pudessem preenchê-lo. Esse instrumento mostrou-se adequado, uma vez que os participantes tiveram plena capacidade de respondê-lo com o auxílio do entrevistador, caso fosse necessário.

O instrumento foi considerado estruturado, pois todas as perguntas eram iguais em todos os questionários, só mudando a ordem dos itens apresentados na primeira questão, para que todos os entrevistados respondessem exatamente aos mesmos questionamentos; não disfarçado, pois os respondentes do questionário tiveram pleno conhecimento sobre o tema da pesquisa em questão.

Na tabulação dos questionários, foi utilizada planilha Excel para que se pudessem organizar os dados, bem como visualizar as informações resultantes da pesquisa através de tabelas e gráficos. Da mesma forma, foi feita uma análise estatística descritiva, utilizando o software SSPS, para que fosse possível calcular as frequências relativas e acumuladas de cada uma das variáveis de análise.

3.2.1 Universo e amostra da pesquisa

A população de pesquisa sobre a ótica de Vergara (1997, p.48) é definida como “um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objetos de estudo”.

Nesta pesquisa, a população em estudo foram os alunos do curso de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, que concluirão a graduação no segundo semestre do ano de 2007.

Em casos que população é pequena, Mattar (2005) aconselha a realização do censo, que consiste na avaliação do universo populacional. Esse foi o método adotado neste trabalho.

Foram abordados os alunos matriculados regularmente na disciplina de estágio supervisionado no segundo semestre de 2007, entre os dias 15 e 24 de outubro do mesmo ano, alcançando um total de 52 respondentes, de um total de 91 alunos, ou seja, em face de motivos diversos, 39 membros da população alvo não responderam o questionário.

3.3 Metodologia da avaliação das disciplinas

Com o objetivo de verificar a contribuição das disciplinas do curso de Administração da UFSC para o estímulo da criatividade, analisou-se, primeiramente, o plano de ensino das disciplinas oferecidas pelo CAD, que totalizam 27 disciplinas, aproximadamente 63% do total de horas aula propostas pelo curso. São elas: Administração I, Criação e Desenvolvimento de Novas Empresas, Teoria da Administração Geral, Organização Sistemas e Métodos, Administração da Comunicação, Administração da Informática I e II, Administração Financeira I e II, Administração de Marketing, Administração de Materiais I e II, Práticas Administrativas, Administração da Produção I e II, Administração de Recursos Humanos I e II, Processo Decisório, Pesquisa Mercadológica, Administração Orçamentária, Projeto de Estágio, Administração de Projetos, Estratégia Mercadológica, Desenvolvimento de Recursos Humanos, Direção Estratégica, Empreendedorismo e Modelos de Negociação e Estágio Supervisionado.

Para isso, foram coletados junto à página eletrônica do Departamento de Administração (www.cad.ufsc.br) todos os planos de ensino das disciplinas do currículo do curso ministradas pelos professores do CAD. Contudo, ressalta-se que não foram analisadas as disciplinas optativas, por essas apresentarem temas distintos a cada semestre.

Primeiramente, dividiu-se o plano de ensino em dois grupos de análise: ementa, objetivos e bibliografia e metodologia de ensino. A partir dessa etapa, utilizou-se uma escala de avaliação verbal para analisar a proposta do plano de ensino das disciplinas, conforme cada uma das categorias de análise propostas por Torre (2005): Problematizar, Climatizar, Estimular, Estimar e Orientar.

A escala foi composta pelos seguintes itens: baixa contribuição para o estímulo da criatividade, razoável contribuição para o estímulo da criatividade, boa contribuição para o

estímulo da criatividade, e ótima contribuição para o estímulo da criatividade, não contribuição para o estímulo da criatividade. Cada um desses itens recebeu uma pontuação de 1 a 5, de acordo com essa ordem que foi apresentada.

Para se chegar à contribuição para o estímulo da criatividade de cada um dos aspectos avaliados, calculou-se uma média final entre as cinco categorias de análise. Do mesmo modo, para avaliar a contribuição geral de cada disciplina, chegou-se a uma média entre o resultado final obtido entre ementas, objetivos e bibliografias e metodologias. A frequência relativa foi apresentada através do número de disciplinas que apresentaram aquele resultado.

Ao avaliar a ementa, os objetivos e as bibliografias propostos nos planos de ensino das disciplinas, levou-se em consideração os seguintes aspectos que são abordados por Torre (2005):

- a) Problematizar e Climatizar - possibilidade de imaginação e abordagem de conteúdo e de bibliografia vasta, que possibilitem ao aluno aumentar seu potencial de busca de respostas e de criação.
- b) Estimular e Estimar - flexibilidade, tolerância, abertura e possibilidade de participação do aluno.
- c) Orientar - preocupação com o desenvolvimento de atitude questionadora e habilidades cognitivas e sociais. Foi analisada também a natureza das disciplinas, pois, como afirma Torre (2005), alguns conteúdos naturalmente estão mais aptos ao estímulo criativo do que outros.

Por outro lado, ao se avaliar a metodologia de ensino proposta pela disciplina procurou-se analisar os seguintes aspectos:

- a) Problematizar e Climatizar - a combinação e a diversidade dos recursos materiais e os meios de comunicação utilizados, a combinação de materiais e idéias, bem como as atividades que estimulassem os alunos a buscarem materiais e informações extra-classe.
- b) Estimular, Estimar e Orientar – Desenvolvimento de atividades que visem estimular a participação do aluno visitas de campo, estudos de caso, trabalhos em equipe entre outros. Essas atividades também possibilitam que o professor possa orientar os mesmos a partir de uma visão plural. Novamente foi considerado a natureza de cada disciplina.

Seguindo o mesmo modelo utilizado para avaliação do plano de ensino, os alunos analisaram cada uma das disciplinas do curso oferecidas pelo CAD como um todo, de acordo com o modelo proposto por Torre (2005). Utilizaram uma escala similar a da avaliação do

plano de ensino que contemplava os seguintes itens: baixa contribuição para o estímulo da criatividade, razoável contribuição para o estímulo da criatividade, boa contribuição para o estímulo da criatividade, ótima contribuição para o estímulo da criatividade, não contribuição para o estímulo da criatividade, não cursei essa disciplina e não me recordo. Cada um desses itens recebeu uma pontuação de 1 a 7, de acordo com essa mesma ordem.

Para se calcular a contribuição de cada uma das cinco etapas de cada disciplina, chegou-se a uma média entre todas as respostas obtidas na pesquisa junto aos alunos, para cada variável de análise. O resultado final sobre a contribuição de cada disciplina para o estímulo da criatividade foi obtido através da média entre essas cinco etapas. Por fim, para se chegar a um resultado sobre a contribuição final do curso, calculou-se a média entre os resultados obtidos pelas disciplinas, segundo a percepção dos alunos.

3.4 Metodologia para avaliação das características criativas

Para que se pudessem avaliar as características criativas presentes nos alunos formandos, utilizou-se como base os itens apresentadas pelos autores Mackinnon (1975), Wechsler (1998), Vervalim (1980) e o Instituto de Avaliação e Investigação da Personalidade da Universidade da Califórnia (1997), no Quadro 1 – Características das pessoas criativas.

Dessas características, procurou-se fazer um desdobramento, tendo como objetivo a criação de questões que identificassem habilidades e atitudes criativas na população de pesquisa. Cada um dos respondentes deveria escolher 5 das 24 questões apresentadas, mais relacionadas as suas competências pessoais.

3.5 Limitações

As limitações da pesquisa compreendem os erros amostrais e não amostrais que possam ter ocorrido durante a execução da mesma.

Dentre os vieses amostrais, destaca-se o ponto referente a análise da contribuição do curso de administração para o estímulo da criatividade, haja vista que foram avaliadas apenas as disciplinas oferecidas pelo Departamento de Administração da UFSC, que totalizam 60% das disciplinas oferecidas pelo curso.

Outro viés da pesquisa foi referente à população, a qual teve um índice significativo de não-resposta – 42,86% da população alvo não respondeu ao questionário. Para amenizar esse fato, procurou-se fazer as entrevistas em vários dias, contemplando assim disciplinas distintas, para que se pudesse atingir o maior número de respondentes.

Caracterizou-se como um viés de pesquisa também a questão relacionada aos professores que ministraram as disciplinas, visto que diferentes professores são responsáveis pela mesma disciplina, só que em períodos diferentes (diurno e noturno) e também semestres diferentes. Como os alunos avaliaram também a postura do professor em sala de aula, as percepções variaram de acordo com o docente responsável pela cadeira.

Na base teórica utilizada, focou-se na explanação do tema criatividade relacionado ao âmbito empresarial, caracterizado pela utilização da racionalidade instrumental a fim de obter vantagens competitivas para a organização. Esse aspecto mostrou-se também como um viés de pesquisa.

Quanto à interpretação das questões apresentadas no instrumento de coleta de dados, alguns entrevistados, na primeira questão, assinalaram mais ou menos opções do que foi requisitado no enunciado.

Em relação à definição do universo de pesquisa, encontrou-se uma limitação, pois a listagem utilizada como base para se consultar os nomes dos alunos formandos foi a de alunos matriculados na disciplina estágio supervisionado, porém nem todos esses estudantes estão concluindo o curso neste semestre.

Outra limitação encontrada está relacionada à subjetividade do tema escolhido. Devido a esse aspecto, encontrou-se certa dificuldade para se estabelecer parâmetros de análise e comparação no momento da avaliação do plano de ensino. Porém, por ser a pesquisadora também participante do processo, esse fato acabou sendo amenizado, já que a mesma possuía conhecimentos prévios sobre cada uma das disciplinas.

O fator tempo também foi um dos limitantes da pesquisa. Ao se fazer a análise do plano de ensino, não foi possível se consultar cada uma das obras sugeridas nas referências bibliográficas pelo curto espaço de tempo. Além disso, ao se analisar os resultados da pesquisa, outros cruzamentos de dados, além dos que foram feitos, apresentariam resultados interessantes à pesquisa, porém, devido ao tempo, não se pôde efetuar-los.

4 DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO DA UFSC (CAD)

Iniciando-se a parte da pesquisa aplicada, tem-se a apresentação do Departamento de Ciências da Administração da UFSC (CAD), responsável por 60% das disciplinas obrigatórias ofertadas pelo curso.

No ano de 1931, foi criado o curso técnico superior de Administração e Finanças, que iniciou suas atividades em 10 de março de 1943. Posteriormente, esse curso deu origem a Faculdade de Ciências Econômicas de Santa Catarina, que foi reconhecida em 1955, pelo decreto nº 37.994.

Todavia, no início dos anos 60, a sociedade catarinense clamava por administradores profissionais, tendo em vista o aumento de empresas no Estado de Santa Catarina. Em resposta a esse fato, foi criado, em 01 de dezembro de 1965, o Curso de Administração de Empresas e de Administração Pública da UFSC (CAD, 2007).

A primeira turma ingressou em 1966. Em 1969, a Faculdade de Ciências Econômicas capacitou para o mercado 10 bacharéis em administração, que viriam a ser a primeira turma de formandos pelo curso.

Após a reforma universitária, o antigo Departamento de Administração e Finanças passou a denominar-se Departamento de Ciências da Administração – CAD – que, em 22 de abril de 1971, realizou a sua primeira reunião dentro da nova estrutura.

Por sua vez, o curso de Administração, oferecido pelo CAD, só teve seu reconhecimento oficial pelo Ministério da Educação e Cultura em 1975, quando passou a oferecer o curso também no período noturno, visto que o mesmo era oferecido apenas no período matutino (CAD, 2007).

Em 1995, a grade curricular do curso passou por uma reforma, visando atender às necessidades e mudanças de mercado. A proposta aprovada contemplava a formação de profissionais voltados à administração e direção de empresas, bem como ao desenvolvimento de pesquisas e processos adequados às especificidades que caracterizam, notadamente, a micro, a pequena e a média empresa.

Foram incluídas, no currículo de administração, disciplinas que objetivavam desenvolver a formação empreendedora e sistêmica, a capacidade analítica para elaborar diagnósticos e propor mudanças, a capacidade de gestão, a capacidade gerencial em informática, uma sólida base em ciências exatas e a capacidade clara de expressões do pensamento (palavra e escrita), fundamental ao exercício da profissão, possibilitando o desenvolvimento de capital humano apto à gestão empresarial.

Em 2001, foi traçado o planejamento estratégico do Departamento de Ciências da Administração (CAD) a fim de se buscar aperfeiçoamento e modernização de sua gestão, propiciando que sua contribuição ao desenvolvimento econômico e social de Santa Catarina e do País se amplie, inexorável e aceleradamente. Esse plano foi atualizado posteriormente para os períodos de 200-2008.

Dentre as definições estratégicas estabelecidas pelo CAD, estão:

- a) Missão - Construir e socializar o saber amplo sobre as organizações e sua gestão, por meio da valorização dos potenciais humanos e da otimização dos recursos ambientais e institucionais, em benefício da sociedade;
- b) Princípios – Sociedade em primeiro lugar; compromisso permanente com o exercício da parceria e com o fortalecimento das inter-relações: universidade e comunidade; ensino, pesquisa e extensão; graduação e pós-graduação; professores, alunos e funcionários; áreas de conhecimento; contínuo desenvolvimento da qualidade nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, inovação e respeito à pluralidade;
- c) Visão - Conquistar e manter, nos cursos de graduação e pós graduação, o conceito mais elevado na análise dos principais sistemas nacionais de avaliação institucional no setor de educação, respeitando o acompanhamento dos critérios de avaliação adotados.

Atualmente, o curso de administração está instalado nas dependências do Centro Sócio Econômico, tendo sua estrutura organizacional composta por 35 professores qualificados, sendo destes 29 efetivos e 6 substitutos. 65% destes profissionais possuem o título de doutor e outros 35% o de mestre.

No que diz respeito à estrutura física, o curso disponibiliza a seus alunos, laboratórios e salas multimídia, 274 computadores com acesso à internet, incluídos aqueles localizados no Laboratório de Informática na Biblioteca Universitária Central.(CAD, 2007)

O departamento de administração, visando aumentar sua abrangência de atuação e de se adaptar a uma tendência mundial no campo educacional, lançou, em 2006, a modalidade do curso à distância, que conta com uma estrutura e projeto pedagógico diferenciados do ensino presencial, a fim de atender as necessidades dos alunos.

O curso de administração da UFSC é considerado um dos melhores cursos da área em âmbito nacional. Em 2007, recebeu nota máxima (5) pelo Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade), o que comprova a qualidade dos profissionais formados pelo mesmo. (CAD, 2007)

5 ANÁLISE DOS DADOS

Com o intuito de verificar a contribuição do curso e administração da UFSC para o estímulo da criatividade nos alunos egressos do segundo semestre de 2007, procurou-se sistematizar a pesquisa em quatro etapas: análise do plano de ensino das disciplinas do departamento de administração (CAD), identificação da percepção dos graduandos em relação à contribuição das disciplinas para o estímulo da criatividade, identificação de características criativas nos alunos formandos de 2007/2 e análise das disciplinas X percepção dos alunos.

Na seqüência, serão demonstrados os resultados obtidos a partir da tabulação dos dados referentes aos objetivos específicos desta pesquisa. Nas tabelas é possível visualizar as freqüências absolutas (Fab), freqüências acumuladas (Fac), freqüências relativas (F rel) e freqüências relativas acumuladas (F rel ac).

5.1 Análise do plano de ensino das disciplinas do CAD

As tabelas e gráficos apresentados proporcionam um melhor detalhamento e visualização dos dados obtidos na pesquisa de análise do currículo das disciplinas oferecidas pelo CAD, referentes ao curso de Administração da UFSC, através de seus planos de ensino.

No primeiro bloco, foram analisados, de acordo com as cinco etapas propostas por Torre (2005) – Problematizar, Climatizar, Estimular, Estimar e Orientar - a ementa, objetivos e bibliografia constantes nos planos de ensino das disciplinas, bem como a contribuição desses aspectos para o estímulo da criatividade, resultante da média entre as cinco etapas.

No segundo bloco, foram avaliadas as metodologias adotadas nos planos de ensino, sobre o ponto de vista de cada uma das cinco categorias. Ao final, para verificar a contribuição das metodologias para o estímulo da criatividade, calculou-se uma média entre as cinco etapas. Os resultados foram obtidos através da freqüência relativa de cada uma das disciplinas, para cada faixa de avaliação.

Tabela 1 – Ementa, objetivos e bibliografia sobre o ponto de vista da categoria Problematizar

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo estímulo à criatividade	0	2	0,00%	7,41%
Razoável estímulo à criatividade	2	16	7,41%	59,26%
Bom estímulo à criatividade	14	25	51,85%	92,59%
Ótimo estímulo à criatividade	11	11	40,74%	40,74%
Não estimula à criatividade	0	27	0,00%	100,00%
Totais	27		100,00%	

Fonte: Dados primários

Pôde-se perceber que a maioria das disciplinas (51,85% e 40,74%), apresentou bom e ótimo estímulo à criatividade na categoria *Problematizar*, tendo em vista a ementa, objetivos e bibliografia apresentados no plano de ensino. Não houve nenhuma disciplina que apresentasse baixo ou nenhum estímulo à criatividade nessa categoria de análise.

Tabela 2 – Ementa, objetivos e bibliografia sobre o ponto de vista da categoria *Climatizar*

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo estímulo à criatividade	0	3	0,00%	11,11%
Razoável estímulo à criatividade	3	9	11,11%	33,33%
Bom estímulo à criatividade	6	24	22,22%	88,89%
Ótimo estímulo à criatividade	18	18	66,67%	66,67%
Não estimula a criatividade	0	27	0,00%	100,00%
Totais	27		100,00%	

Fonte: Dados primários

Ao verificar os dados apresentados na tabela 2, pôde-se analisar que a maioria das ementas, objetivos e bibliografias das disciplinas apresenta de bom (22,22%) a ótimo (66,67%) estímulo à criatividade na etapa *Climatizar*. Apenas 11,11% apresentaram razoável estímulo à criatividade.

Tabela 3 – Ementa, objetivos e bibliografia sobre o ponto de vista da categoria *Estimular*

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo estímulo à criatividade	0	5	0,00%	18,52%
Razoável estímulo à criatividade	5	11	18,52%	40,74%
Bom estímulo à criatividade	6	22	22,22%	81,48%
Ótimo estímulo à criatividade	16	16	59,26%	59,26%
Não estimula a criatividade	0	27	0,00%	100,00%
Totais	27		100,00%	

Fonte: Dados primários

Conforme o visualizado na tabela 3, a maior parte dos planos de ensino analisados, do ponto de vista da ementa, objetivos e bibliografia, apresenta ótimo estímulo à criatividade (59,26%) na categoria *Estimular*; 22,22% apresentaram bom estímulo à criatividade e 18,52% apresentaram razoável estímulo à criatividade.

Tabela 4 – Ementa, objetivos e bibliografia sobre o ponto de vista da categoria *Estimar*

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo estímulo à criatividade	13	18	48,15%	66,67%
Razoável estímulo à criatividade	5	13	18,52%	48,15%
Bom estímulo à criatividade	8	9	29,63%	33,33%
Ótimo estímulo à criatividade	1	1	3,70%	3,70%
Não estimula a criatividade	0	27	0,00%	100,00%
Totais	27		100,00%	

Fonte: Dados primários

Com relação à categoria Estimar, analisando a ementa, objetivos e bibliografias adotadas pelas disciplinas, foi possível perceber que a maioria apresenta de baixo (48,15%) a razoável (18,52%) estímulo à criatividade. 29,63% apresentaram bom estímulo e apenas 3,70% apresentaram ótimo estímulo à criatividade.

Tabela 5 – Ementa, objetivos e bibliografia sobre o ponto de vista da categoria Orientar

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Razoável estímulo à criatividade	0	25	0,00%	92,59%
Bom estímulo à criatividade	25	27	92,59%	100,00%
Ótimo estímulo à criatividade	2	2	7,41%	7,41%
Não estimula a criatividade	0	27	0,00%	100,00%
Totais	27		100,00%	

Fonte: Dados primários

Observando as frequências relativas na tabela 5, notou-se que a grande maioria das disciplinas apresenta um bom estímulo à criatividade (92,59%) na categoria Orientar, levando-se em consideração a ementa, objetivos e bibliografia; 7,41% apresentaram ótimo estímulo. Não houve disciplinas que apresentassem baixo, razoável ou não estimulassem à criatividade.

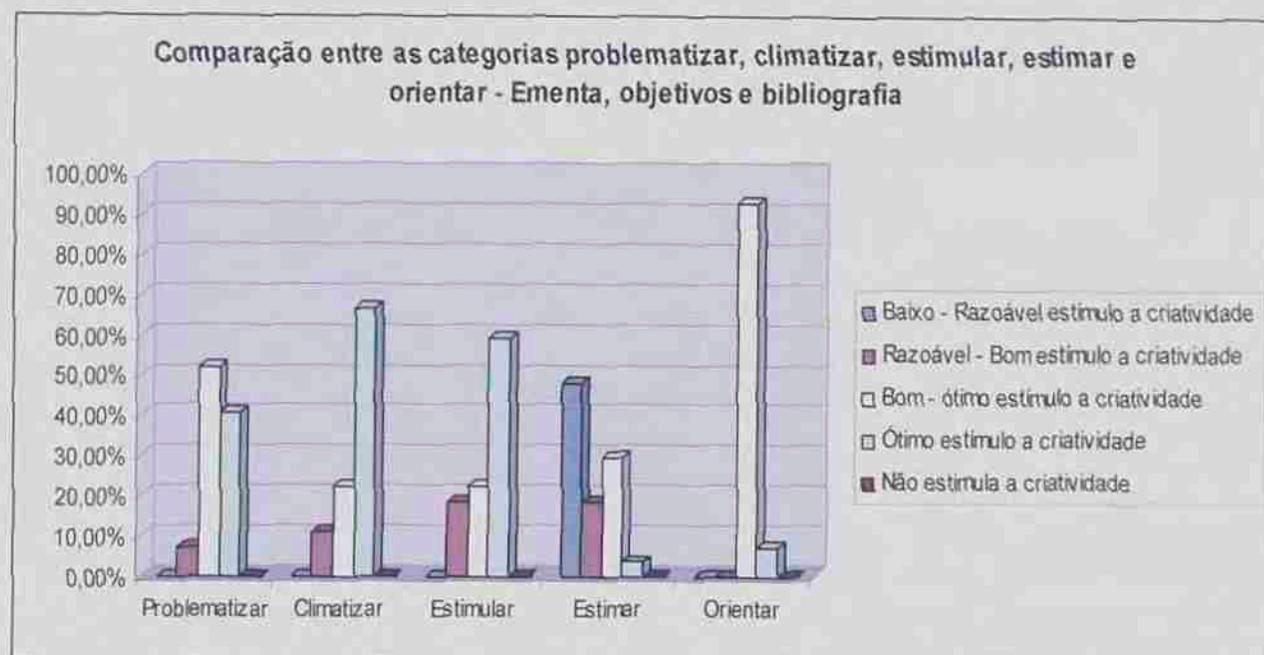


Gráfico 1: Comparação entre categorias Problematizar, Climatizar, Estimular e Orientar

Fonte: Dados primários

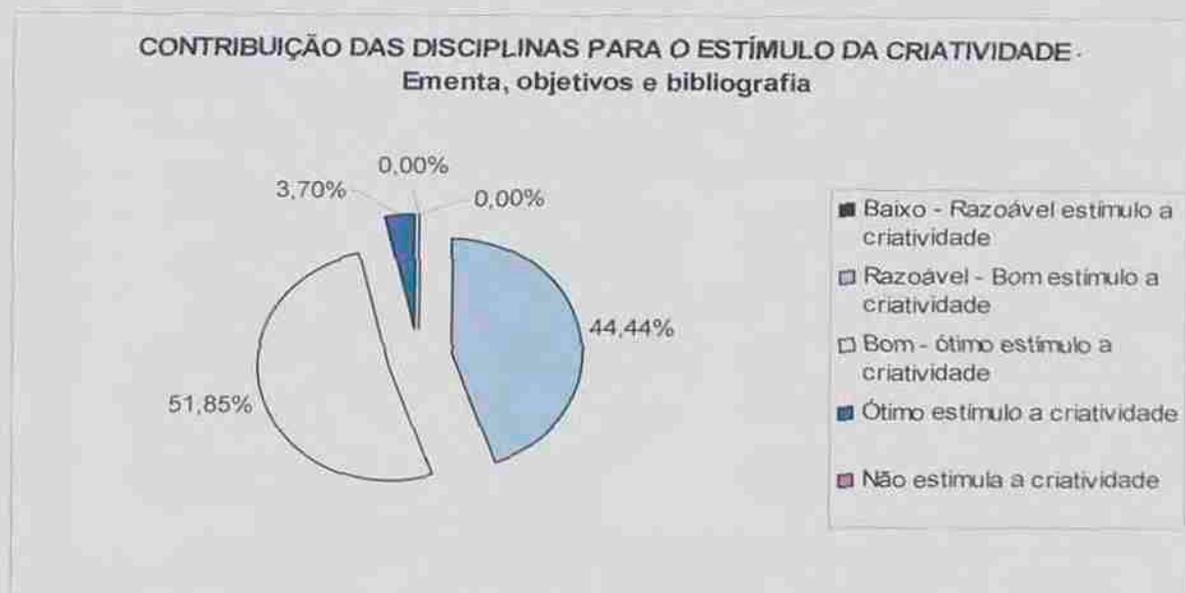
Ao se analisar o gráfico comparativo entre as etapas, verificou-se que, segundo os planos de ensino, as etapas Climatizar e Estimular são as mais favorecidas no que diz respeito à contribuição para o estímulo da criatividade.

Tabela 6 – Contribuição para o estímulo da criatividade, segundo ementa, objetivos e bibliografia

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	0	12	0,00%	44,44%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	12	26	44,44%	96,30%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	14	15	51,85%	55,56%
Ótimo estímulo à criatividade	1	1	3,70%	3,70%
Não estimula a criatividade	0	27	0,00%	100,00%
Totais	27		100,00%	

Fonte: Dados primários

Tendo em vista a contribuição para o estímulo da criatividade, segundo a ementa, objetivos e bibliografia presentes nos planos de ensinos das disciplinas, pode-se verificar, de acordo com a tabela 6, que a maioria se encaixa na faixa bom a ótimo estímulo à criatividade (51,85%); 44,44% apresentaram de razoável a bom estímulo à criatividade e apenas 3,70% apresentaram ótimo estímulo à criatividade.



Fonte: Dados primários

Tabela 7 – Metodologia sobre o ponto de vista da categoria Problematizar

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo estímulo à criatividade	0	8	0,00%	29,63%
Razoável estímulo à criatividade	8	12	29,63%	44,44%
Bom estímulo à criatividade	4	19	14,81%	70,37%
Ótimo estímulo à criatividade	15	15	55,56%	55,56%
Não estimula a criatividade	0	27	0,00%	100,00%
Totais	27		100,00%	

Fonte: Dados primários

De acordo com o que se pode observar na tabela 7, a maior parte das disciplinas (apresenta um ótimo estímulo à criatividade quanto à metodologia adotada, na categoria Problematizar; 14,81% apresentam bom estímulo e 29,63% apresentam razoável estímulo à criatividade.

Tabela 8 – Metodologia sobre o ponto de vista da categoria Climatizar

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo estímulo à criatividade	0	2	0,00%	7,41%
Razoável estímulo à criatividade	2	8	7,41%	29,63%
Bom estímulo à criatividade	6	25	22,22%	92,59%
Ótimo estímulo à criatividade	19	19	70,37%	70,37%
Não estimula a criatividade	0	27	0,00%	100,00%
Totais	27		100,00%	

Fonte: Dados primários

Ao analisar as informações apresentadas na tabela 8, é possível verificar que a grande maioria das metodologias de ensino adotada pelas disciplinas apresenta ótimo (70,37%) e bom estímulo (22,22%) à criatividade. Apenas 7,41% apresentam razoável estímulo à criatividade.

Tabela 9 – Metodologia sobre o ponto de vista da categoria Estimular

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo estímulo à criatividade	0	2	0,00%	7,41%
Razoável estímulo à criatividade	2	7	7,41%	25,93%
Bom estímulo à criatividade	5	25	18,52%	92,59%
Ótimo estímulo à criatividade	20	20	74,07%	74,07%
Não estimula a criatividade	0	27	0,00%	100,00%
Totais	27		100,00%	

Fonte: Dados primários

A partir da tabela 9, percebeu-se que a maioria das disciplinas apresenta um ótimo estímulo à criatividade (74,07%), de acordo com as metodologias adotadas, na categoria de

análise Estimular; 18,52% apresentam bom estímulo e 7,41% apresentaram razoável estímulo à criatividade.

Tabela 10 – Metodologia sobre o ponto de vista da categoria Estimar

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo estímulo à criatividade	2	8	7,41%	29,63%
Razoável estímulo à criatividade	6	16	22,22%	59,26%
Bom estímulo à criatividade	10	19	37,04%	70,37%
Ótimo estímulo à criatividade	9	9	33,33%	33,33%
Não estimula a criatividade	0	27	0,00%	100,00%
Totais	27		100,00%	

Fonte: Dados primários

Os dados expostos na tabela 11 – análises da metodologia sobre o ponto de vista da categoria Estimar, apresentaram-se bem divididos. 33,33% das disciplinas apresentam ótimo estímulo; 37,04% apresentam bom estímulo e 22,22% apresentam razoável estímulo à criatividade. Apenas 7,41% apresentam um baixo estímulo à criatividade.

Tabela 11 – Metodologia sobre o ponto de vista da categoria Orientar

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo estímulo à criatividade	0	2	0,00%	7,41%
Razoável estímulo à criatividade	2	22	7,41%	81,48%
Bom estímulo à criatividade	20	25	74,07%	92,59%
Ótimo estímulo à criatividade	5	5	18,52%	18,52%
Não estimula a criatividade	0	27	0,00%	100,00%
Totais	27		100,00%	

Fonte: Dados primários

Em relação à categoria Orientar, a maioria das disciplinas (74,07%) apresentou um bom estímulo à criatividade, de acordo com a metodologia adotada; 18,52% apresentaram ótimo estímulo e 7,41% razoável estímulo à criatividade.

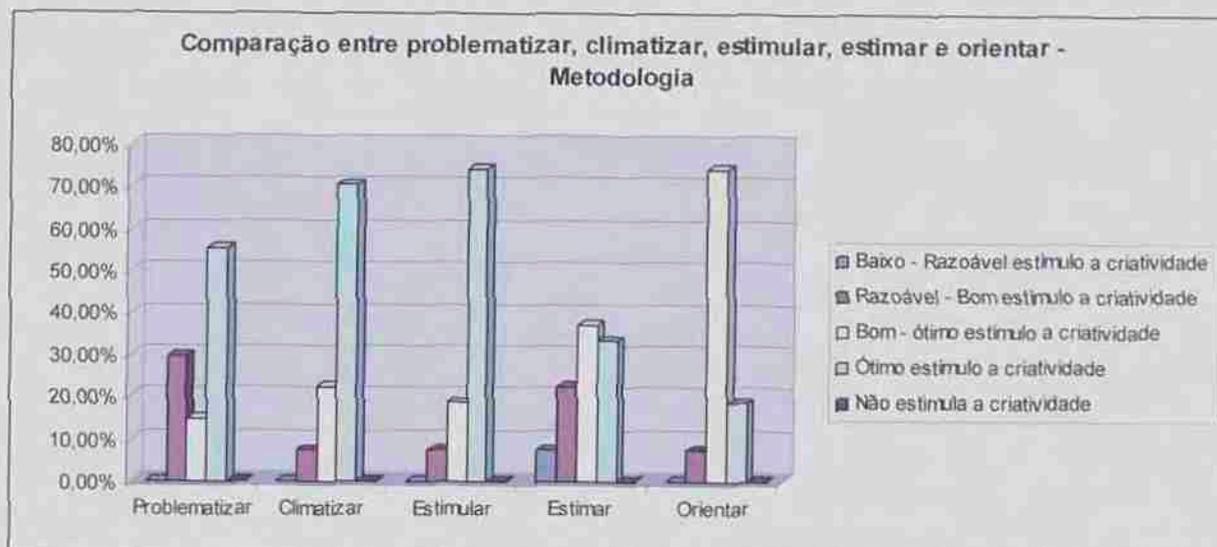


Gráfico 3: comparação entre Problematicar, Climatizar, Estimular, Estimar e Orientar - Metodologia
Fonte: Dados primários

Observando o gráfico, é possível verificar que as etapas que têm maior contribuição para o estímulo da criatividade, de acordo com a metodologia utilizada pelas disciplinas, são as categorias Climatizar e Estimular.

Tabela 12 - Contribuição para o estímulo da criatividade, segundo metodologia adotada no plano de ensino

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	0	7	0,00%	25,93%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	7	23	25,93%	85,19%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	16	20	59,26%	74,07%
Ótimo estímulo à criatividade	4	4	14,81%	14,81%
Não estimula a criatividade	0	27	0,00%	100,00%
Totais	27		100,00%	

Fonte: Dados primários

Ao analisar a contribuição para o estímulo da criatividade, segundo as metodologias de ensino adotadas pelas disciplinas, percebeu-se que a maior parte se encaixa da faixa bom a ótimo estímulo à criatividade (59,26%); 25,93% se enquadram na faixa razoável e bom estímulo e 14,81% apresentam um ótimo estímulo à criatividade.

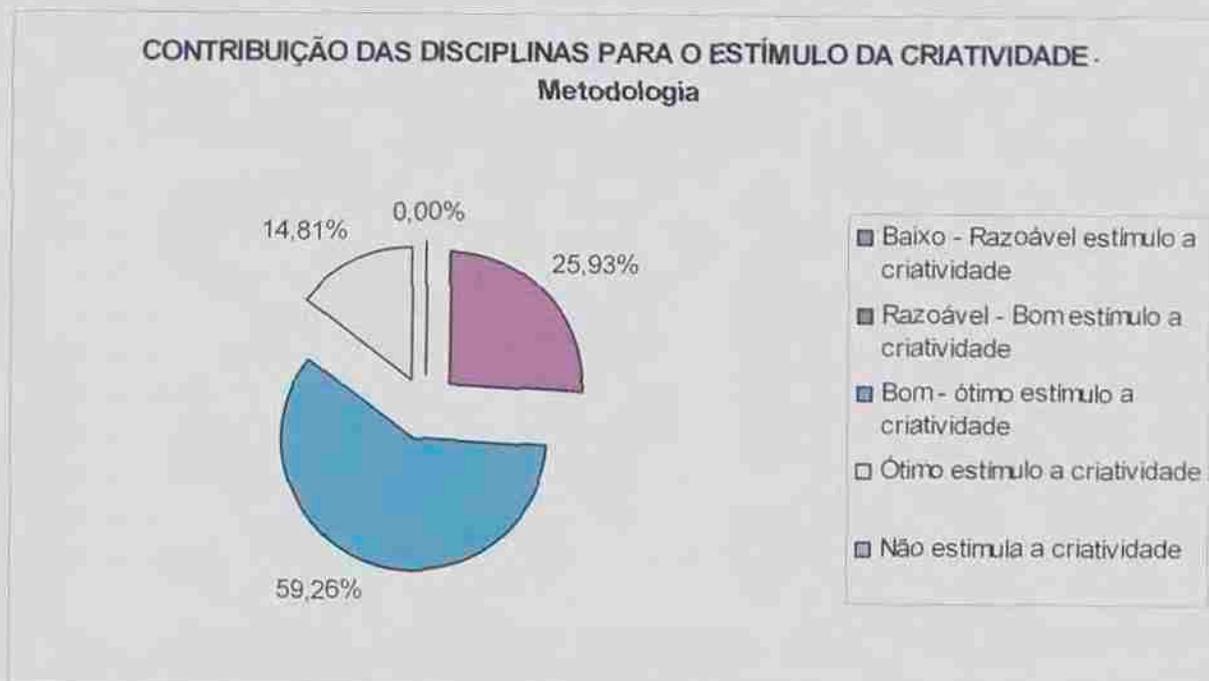


Gráfico 4: contribuição das disciplinas para o estímulo da criatividade - Metodologia
Fonte: Dados primários

5.2 Contribuição das disciplinas para o estímulo da criatividade, de acordo com a percepção dos alunos

Com o intuito de verificar a percepção dos alunos quanto à contribuição do curso de Administração para a formação criativa, foi solicitado que todos os pesquisados da população estudada classificassem cada uma das disciplinas contida no currículo do curso, de acordo com as etapas propostas por Torre (2005).

Chegou-se a uma média entre as cinco categorias de análise, para que se pudesse chegar a uma conclusão sobre a contribuição de cada disciplina para o estímulo da criatividade dos formandos 2007/2. De acordo com essa ótica, as disciplinas que apresentaram maior contribuição para o estímulo da criatividade, entre boa e ótima, foram: estágio supervisionado, práticas administrativas, administração de recursos humanos I e II, direção estratégica e criação e desenvolvimento de novas empresas. Ao final, para que se conseguisse obter um resultado geral sobre a contribuição do curso para o estímulo da criatividade, chegou-se a uma média entre os resultados obtidos em todas as disciplinas, que apontou uma contribuição entre razoável e boa.

Para a melhor análise dos resultados, dividiram-se as disciplinas por fase, para que, dessa forma, pudesse se verificar a contribuição de cada uma dessas para o estímulo da criatividade. Ao final, para que se pudesse fazer uma comparação, foi elaborado um gráfico que apresentasse os resultados entre as 9 fases do curso. Os resultados demonstrados, a seguir, foram calculados através do número de disciplinas que se encaixam em cada uma das faixas estabelecidas na escala de avaliação.

Tabela 13 – Contribuição das disciplinas da primeira fase para o estímulo da criatividade

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	0	1	0,00%	50,00%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	1	2	50,00%	100,00%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	1	1	50,00%	50,00%
Ótimo estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Não estimula a criatividade	0	2	0,00%	100,00%
Totais	2		100,00%	

Fonte: Dados Primários

A primeira fase do curso é composta apenas por duas disciplinas ministradas pelo CAD. A disciplina Criação e Desenvolvimento de Novas Empresas apresentou uma contribuição entre bom e ótimo estímulo para a criatividade, enquanto a disciplina Administração I apresentou entre razoável e bom estímulo.

Tabela 14 – Contribuição das disciplinas da segunda fase para o estímulo da criatividade

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	1	1	100,00%	100,00%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Ótimo estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Não estimula a criatividade	0	1	0,00%	100,00%
Totais	1		100,00%	

Fonte: Dados primários

Na segunda fase do curso, apenas a disciplina de Teoria Geral da Administração é oferecida pelo CAD. A mesma apresentou uma contribuição entre baixo e razoável para o estímulo da criatividade.

Tabela 15 – Contribuição das disciplinas da terceira fase para o estímulo da criatividade

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	1	1	100,00%	100,00%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Ótimo estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Não estimula a criatividade	0	1	0,00%	100,00%
Totais	1		100,00%	

Fonte: Dados primários

Das cadeiras ministradas pelo CAD, a terceira fase é composta apenas pela disciplina de Organização Sistemas e Métodos, que apresentou uma contribuição entre baixo e razoável para o estímulo da criatividade.

Tabela 16– Contribuição das disciplinas da quarta fase para o estímulo da criatividade

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	0	2	0,00%	100,00%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	2	2	100,00%	100,00%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Ótimo estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Não estimula a criatividade	0	2	0,00%	100,00%
Totais	2		100,00%	

Fonte: Dados Primários

Na quarta fase do curso, as disciplinas de Administração de Comunicação e Administração da Informática, oferecidas pelo CAD, apresentaram resultado entre razoável e bom estímulo para criatividade.

Tabela 17– Contribuição das disciplinas da quinta fase para o estímulo da criatividade

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	0	3	0,00%	75,00%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	3	4	75,00%	100,00%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	1	1	25,00%	25,00%
Ótimo estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Não estimula a criatividade	0	4	0,00%	100,00%
Totais	4		100,00%	

Fonte: Dados Primários

A quinta fase é composta por quatro disciplinas: Práticas Administrativas, Administração de Materiais I, Administração Financeira I e Administração de Marketing. A disciplina avaliada como sendo a que oferece maior contribuição para o estímulo da criatividade (entre bom e ótimo) foi a de Práticas Administrativas.

Tabela 18 – Contribuição das disciplinas da sexta fase para o estímulo da criatividade

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	2	4	40,00%	80,00%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	2	3	40,00%	60,00%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	1	1	20,00%	20,00%
Ótimo estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Não estimula a criatividade	0	5	0,00%	100,00%
Totais	5		100,00%	

Fonte: Dados Primários

Na sexta fase, apenas a disciplina de Recursos Humanos I apresentou uma contribuição entre boa e ótima. Administração de Materiais II e Informática II apresentaram contribuição entre razoável e boa, enquanto as disciplinas de Produção I e Administração Financeira II apresentaram contribuição entre baixa e razoável para o estímulo da criatividade.

Tabela 19 – Contribuição das disciplinas da sétima fase para o estímulo da criatividade

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	0	3	0,00%	75,00%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	3	4	75,00%	100,00%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	1	1	25,00%	25,00%
Ótimo estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Não estimula a criatividade	0	4	0,00%	100,00%
Totais	4		100,00%	

Fonte: Dados Primários

Das disciplinas oferecidas pelo CAD, na sétima fase, a disciplina que se destacou na contribuição ao estímulo da criatividade - entre boa e ótima - foi a de Administração de Recursos Humanos I. As demais disciplinas - Administração da Produção II, Processo Decisório e Pesquisa Mercadológica - apresentaram uma contribuição entre razoável e boa.

Tabela 20 – Contribuição das disciplinas da oitava fase para o estímulo da criatividade

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	0	4	0,00%	100,00%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	4	4	100,00%	100,00%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Ótimo estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Não estimula a criatividade	0	4	0,00%	100,00%
Totais	4		100,00%	

Fonte: Dados Primários

Das cinco disciplinas que preenchem a grade curricular da oitava fase, quatro são oferecidas pelo CAD: Administração Orçamentária, Projeto de Estágio, Administração de Projetos e Estratégia Mercadológica. Todas apresentaram contribuição entre razoável e boa para o estímulo da criatividade.

Tabela 21 – Contribuição das disciplinas da nona fase para o estímulo da criatividade

Categorias	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	0	2	0,00%	50,00%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	2	4	50,00%	100,00%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	2	2	50,00%	50,00%
Ótimo estímulo à criatividade	0	0	0,00%	0,00%
Não estimula a criatividade	0	4	0,00%	100,00%
Totais	4		100,00%	

Fonte: Dados Primários

Todas as disciplinas, que fazem parte da grade curricular da nona fase, são oferecidas pelo CAD. As que se destacaram com contribuição entre boa e ótima para o estímulo da criatividade foram Direção Estratégica e Estágio Supervisionado. As demais disciplinas - Desenvolvimento de Recursos Humanos e Empreendedorismo e modelos de Negociação - apresentaram contribuição entre razoável e boa.

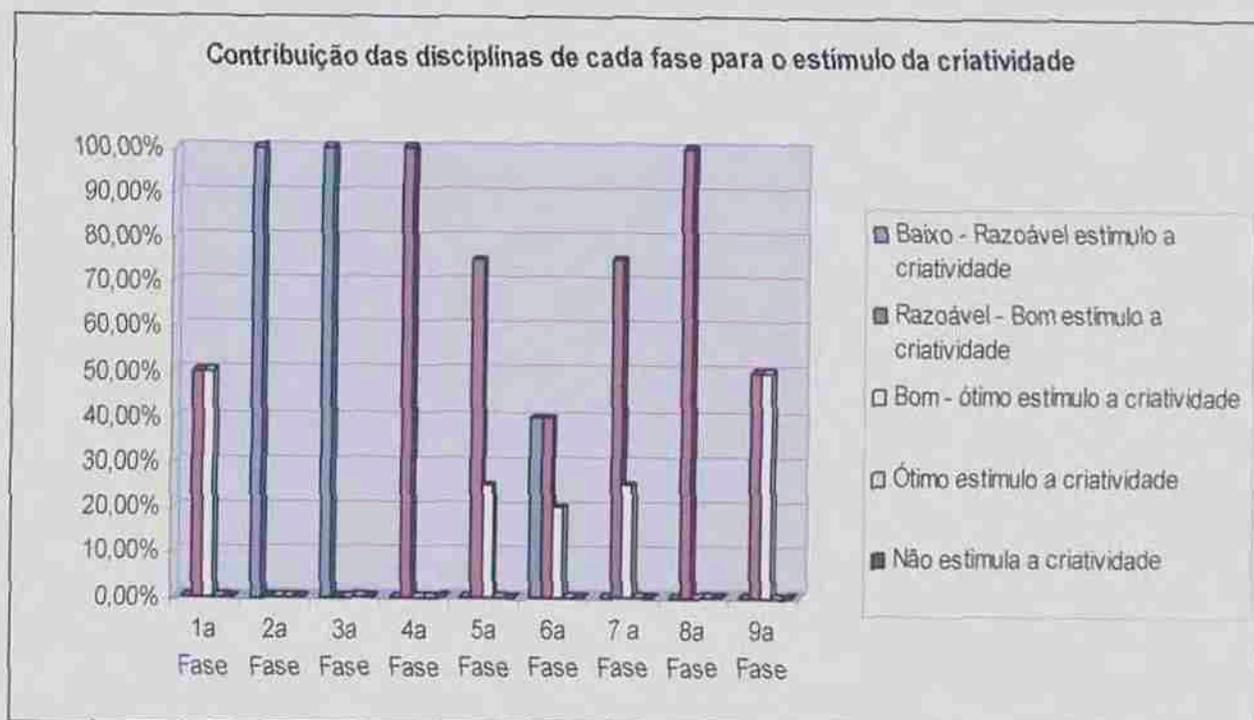


Gráfico 5: contribuição das disciplinas de cada fase para o estímulo da criatividade

Fonte: Dados Primários

Ao se analisar o gráfico, foi possível verificar que as disciplinas que têm uma maior contribuição para o estímulo da criatividade são as da primeira e nona fase. Todavia, a maioria das fases apresenta uma contribuição entre razoável e boa para o estímulo da criatividade.

5.3 Identificação de características criativas nos alunos egressos do segundo semestre de 2007

A análise das características criativas dos alunos de Administração, formandos do segundo semestre de 2007, baseou-se na verificação das características pessoais mais presentes nos entrevistados. Os alunos deveriam escolher cinco, das vinte e quatro características apresentadas.

Essa etapa foi importante para traçar um perfil criativo dos alunos, através da identificação de características mais presentes nos alunos egressos 2007/2.

Tabela 22 – Características criativas presentes nos formandos do segundo semestre de 2007

CARACTERÍSTICAS	F ab	F ac	F rel	F rel ac
Encontro maneiras de fazer coisas de forma melhor, mais rápida, ou mais barata	26	51	10%	20%
Tenho iniciativa para fazer as coisas	25	47	10%	18%
Sou uma pessoa curiosa	22	40	8%	15%
Sou tolerante a pontos de vista diferentes	18	35	7%	13%
Gosto de desafios e de novas oportunidades	17	32	7%	12%
Tenho facilidade para improvisação	15	30	6%	11%
Busco autonomia em relação a normas e controles	15	29	6%	11%
Gosto de buscar novas formas de fazer as coisas	14	26	5%	10%
Sou uma pessoa persistente	12	24	5%	9%
Sou persistente na resolução de problemas	12	23	5%	9%
Sou aberto a novas experiências	11	22	4%	8%
Aventuro-me a fazer coisas novas e diferentes das que fiz no passado	11	21	4%	8%
Sou uma pessoa espontânea	10	19	4%	7%
Não julgo pessoas e condutas diferentes	9	17	3%	7%
Busco informações adicionais àquelas passadas em sala de aula	8	16	3%	6%
Sou impulsivo	8	15	3%	6%
Tenho uma imaginação aguçada	7	14	3%	5%
Sou capaz de introduzir inovações e mudanças	7	12	3%	5%
Não tenho medo do fracasso	5	8	2%	3%
Aceito situações de risco	3	6	1%	2%
Não me importo com a opinião dos outros	3	5	1%	2%
Não tenho medo de parecer ridículo	2	3	1%	1%
Consigo identificar, agarrar e buscar recursos para gerenciar oportunidades	1	1	0%	0%
Tenho tolerância à ambigüidade e à incerteza	0	261	0%	100%
Total	261		100%	

Fonte: Dados Primários

Ao se analisar as características elencadas pelos alunos, verificou-se que as mais presentes nos mesmos são: encontrar maneiras de fazer coisas de forma melhor, mais rápida, ou mais barata (10%), ter iniciativa para fazer as coisas (10%), ser uma pessoa curiosa (8%), ser tolerante a pontos de vista diferentes (7%) e gostar de desafios e novas oportunidades (7%).

Paradoxalmente, as características que são menos presentes nos estudantes pesquisados são: consegue identificar, agarrar e buscar recursos para gerenciar oportunidades (próximo a 0%), não ter medo de parecer ridículo (1%), não se importar com a opinião dos outros (1%), aceitar situações de risco (1%), não ter medo do fracasso (2%).

Nenhum dos entrevistados declarou ser altamente tolerante ambigüidade e à incerteza (0%).

5.4 Análise das disciplinas X Percepção dos alunos

Para que se pudesse fazer um comparativo entre teoria (o que é apresentado nos planos de ensino) e prática (o que é percebido pelos alunos em sala de aula), fez-se um cruzamento

entre os resultados para verificar os pontos convergentes e divergentes, primeiramente entre cada uma das etapas propostas por Torre (2005) e, por final, entre a contribuição das disciplinas para o estímulo da criatividade.

Tabela 23 – Categoria Problematizar: Avaliação dos planos de ensino das disciplinas X Percepção dos alunos

Categorias	Planos de Ensino		Percepção Alunos	
	Fab	Frel	Fab	Frel
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	0	0,00%	2	7,41%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	9	33,33%	18	66,67%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	8	29,63%	7	25,93%
Ótimo estímulo à criatividade	10	37,04%	0	0,00%
Não estimula a criatividade	0	0,00%	0	0,00%
Totais	27	100,00%	27	100,00%

Fonte: Dados Primários

Ao analisar as freqüências relativas entre as duas perspectivas – Planos de Ensino e Percepção dos alunos – verificou-se que na categoria Problematizar houve certa discrepância entre as duas óticas. Enquanto a avaliação dos planos de ensino aponta para um estímulo da criatividade ótimo (37,04%), a percepção dos alunos demonstra uma contribuição entre razoável e boa (66,67%) para o estímulo da criatividade nessa categoria.

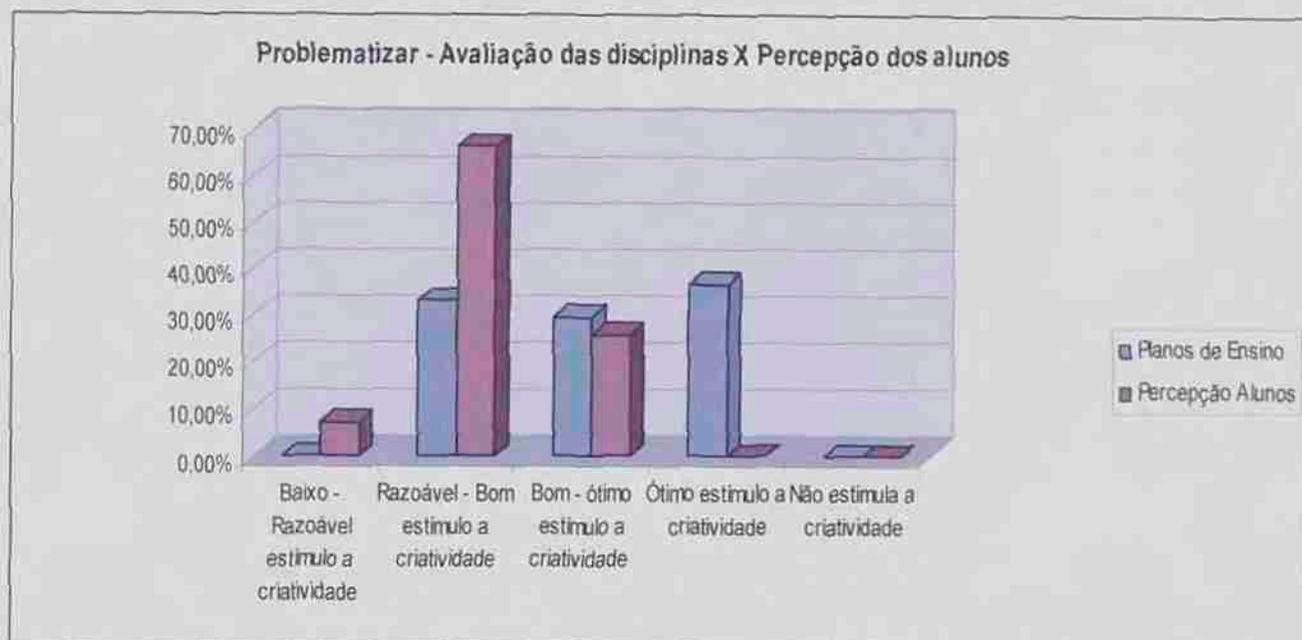


Gráfico 6: Problematizar – avaliação das disciplinas X percepção dos alunos

Fonte: Dados Primários

Tabela 24 – Categoria Climatizar: Avaliação dos planos de ensino das disciplinas X Percepção dos Alunos

Categorias	Planos de Ensino		Percepção Alunos	
	Fab	Frel	Fab	Frel
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	0	0,00%	3	11,11%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	3	11,11%	18	66,67%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	8	29,63%	6	22,22%
Ótimo estímulo à criatividade	16	59,26%	0	0,00%
Não estimula a criatividade	0	0,00%	0	0,00%
Totais	27	100,00%	27	100,00%

Fonte: Dados Primários

A avaliação das disciplinas, na etapa Climatizar, também demonstra uma diferença entre o que foi avaliado nos planos de ensino, e o que foi analisado pelos alunos. Na avaliação dos planos de ensino, a maioria das disciplinas apresentou contribuição ótima para o estímulo da criatividade (59,29%), enquanto na ótica dos alunos, a maioria das disciplinas (66,67%) apresenta contribuição entre razoável e boa.

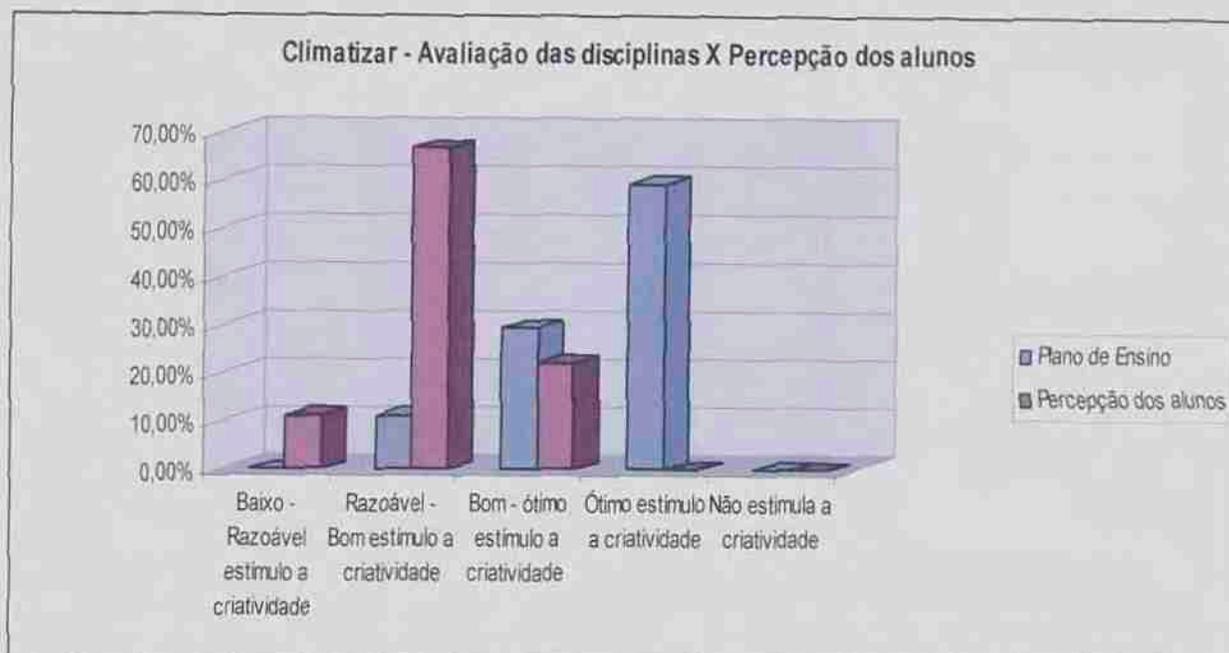


Gráfico 7: Climatizar – avaliação das disciplinas X percepção dos alunos

Fonte: Dados Primários

Tabela 25 – Categoria Estimular: Avaliação dos planos de ensino das disciplinas X Percepção dos Alunos

Categorias	Planos de Ensino		Percepção Alunos	
	Fab	Frel	Fab	Frel
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	0	0,00%	3	11,11%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	3	11,11%	16	59,26%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	11	40,74%	8	29,63%
Ótimo estímulo à criatividade	13	48,15%	0	0,00%
Não estimula a criatividade	0	0,00%	0	0,00%
Totais	27	100,00%	27	100,00%

Fonte: Dados Primários

Ao analisar a tabela 25, verificou-se que, na etapa Estimular, a maioria das disciplinas apresentam entre boa e ótima contribuição (88,89%) para o estímulo da criatividade. Todavia, na avaliação dos alunos, a maior parte das disciplinas apresentou contribuição entre razoável e boa (59,26%).

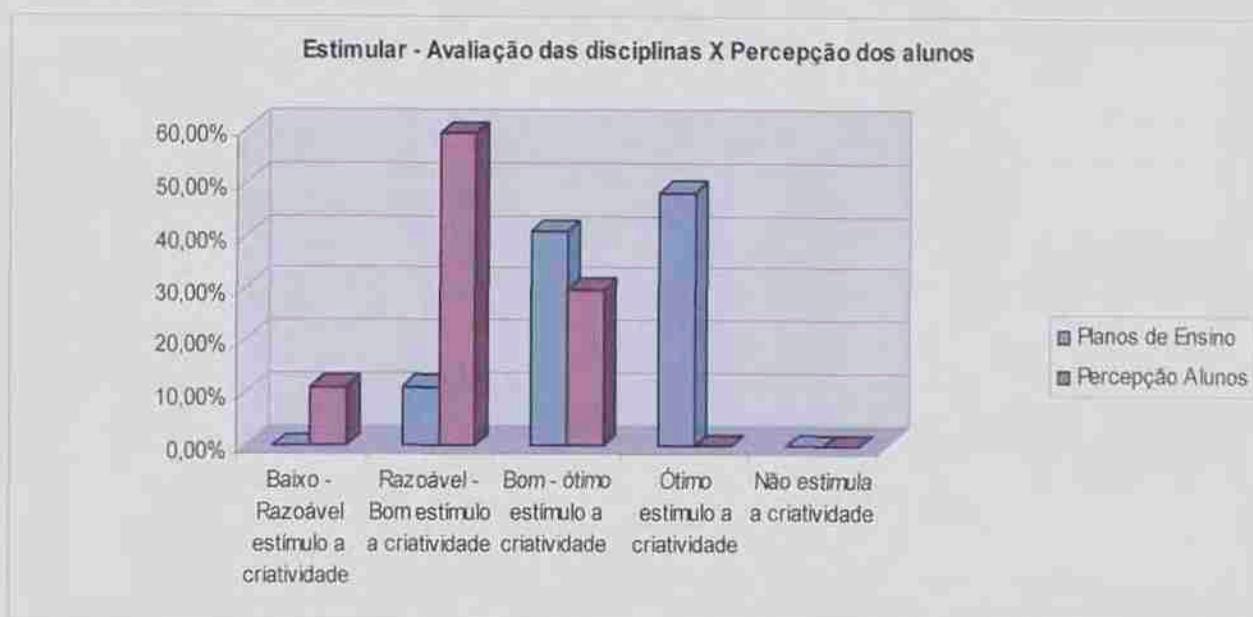


Gráfico 8: Estimular – avaliação das disciplinas X percepção dos alunos

Fonte: Dados Primários

Tabela 26 – Categoria Estimar: Avaliação dos planos de ensino das disciplinas X Percepção dos Alunos

<i>Categorias</i>	Planos de Ensino		Percepção Alunos	
	<i>Fab</i>	<i>Frel</i>	<i>Fab</i>	<i>Frel</i>
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	8	29,63%	5	18,52%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	8	29,63%	18	66,67%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	10	37,04%	4	14,81%
Ótimo estímulo à criatividade	1	3,70%	0	0,00%
Não estimula a criatividade	0	0,00%	0	0,00%
Totais	27	100,00%	27	100,00%

Fonte: Dados Primários

Na categoria *Estimar*, os resultados da avaliação dos planos de ensino se mostraram bastante divididos entre as categorias: baixo a razoável estímulo (29,63%), razoável a bom estímulo (29,63%) e bom a ótimo estímulo (37,04%).

Por outro lado, na percepção dos alunos, a maioria das disciplinas (66,67%) apresenta entre razoável e boa contribuição para o estímulo da criatividade.

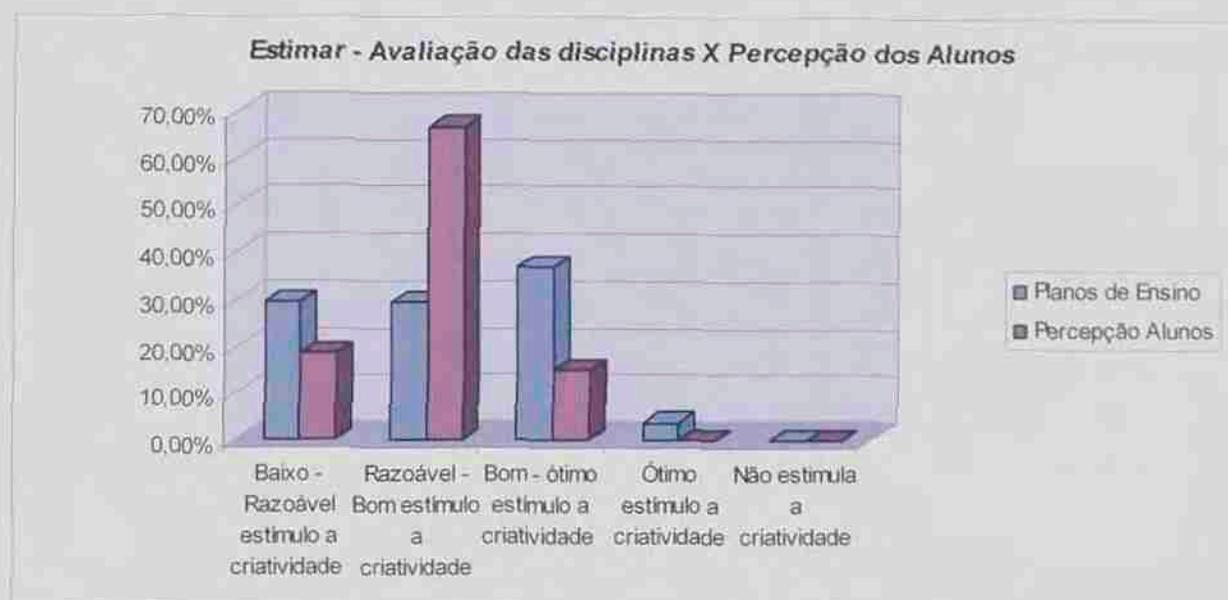


Gráfico 9: Estimular – avaliação das disciplinas X percepção dos alunos
Fonte: Dados Primários

Tabela 27 – Categoria Orientar: Avaliação dos planos de ensino das disciplinas X Percepção dos Alunos

Categorias	Planos de Ensino		Percepção Alunos	
	Fab	Frel	Fab	Frel
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	0	0,00%	5	18,52%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	2	7,41%	19	70,37%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	23	85,19%	3	11,11%
Ótimo estímulo à criatividade	2	7,41%	0	0,00%
Não estimula a criatividade	0	0,00%	0	0,00%
Totais	27	100,00%	27	100,00%

Fonte: Dados Primários

Ao se analisar a tabela 27, verifica-se que, na avaliação das disciplinas, a maior parte apresenta contribuição entre boa e ótima (85,19%), enquanto na percepção dos alunos, a maioria apresenta contribuição entre razoável e boa (70,37%), na etapa Orientar.

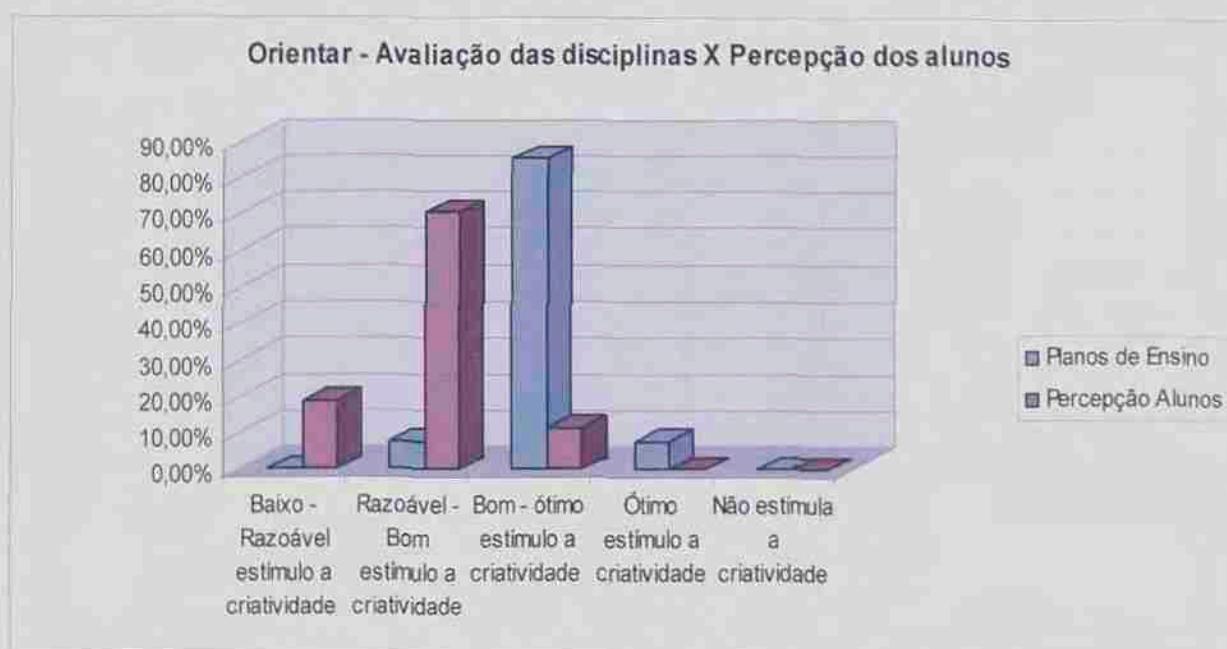


Gráfico 10: Orientar – avaliação das disciplinas X percepção dos alunos

Fonte: Dados Primários

Tabela 28 – Contribuição para o estímulo da Criatividade: Avaliação dos planos de ensino das disciplinas X Percepção dos Alunos

Categorias	Planos de Ensino		Percepção Alunos	
	Fab	Frel	Fab	Frel
Baixo - Razoável estímulo à criatividade	0	0,00%	4	14,81%
Razoável - Bom estímulo à criatividade	9	33,33%	17	62,96%
Bom - ótimo estímulo à criatividade	17	62,96%	6	22,22%
Ótimo estímulo à criatividade	1	3,70%	0	0,00%
Não estimula a criatividade	0	0,00%	0	0,00%
Totais	27	100,00%	27	100,00%

Fonte: Dados Primários

Ao analisar a contribuição geral das disciplinas, resultante da média entre as cinco etapas, identificou-se que, com relação ao que é demonstrado no plano de ensino, a maioria das disciplinas (62,96%) apresenta uma contribuição entre boa e ótima para o estímulo da criatividade. Porém, o que foi percebido pelos alunos egressos do segundo semestre de 2007, é que a maioria das disciplinas (62,96%) apresenta uma contribuição entre razoável e boa para o estímulo da criatividade.

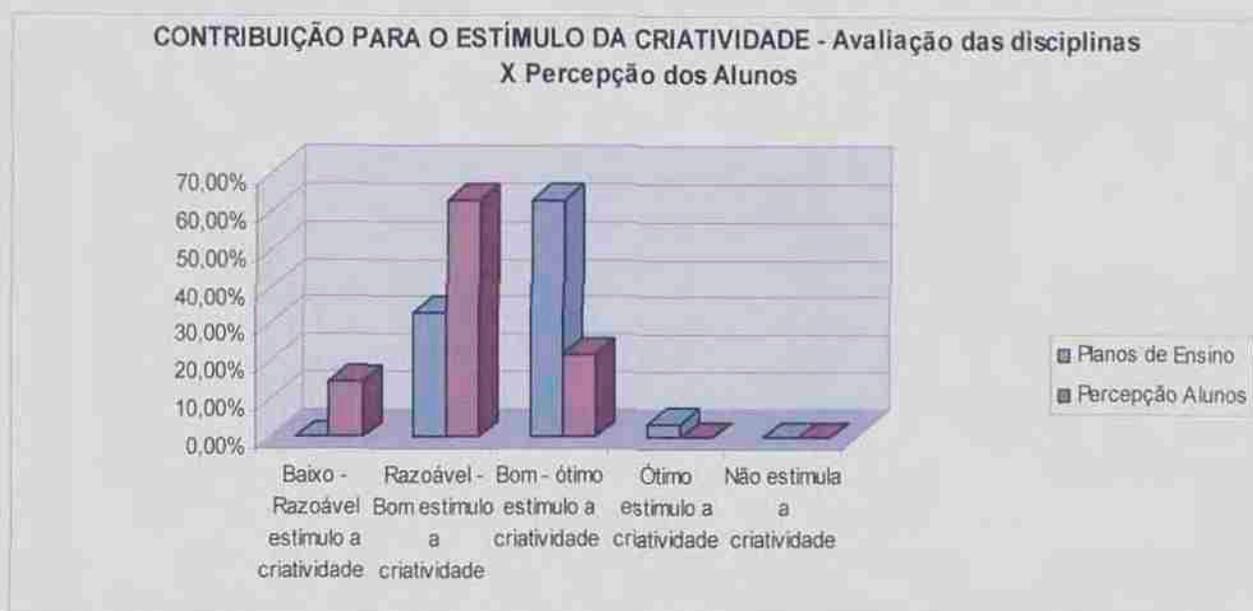


Gráfico 11: contribuição para o estímulo da criatividade – avaliação das disciplinas X percepção dos alunos

Fonte: Dados Primários

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

É incontestável a importância da criatividade na sociedade do conhecimento, na qual as mudanças são constantes e de extrema rapidez. Diante desse ambiente mutante, o potencial inovador vem sendo apontado como habilidade de sobrevivência no mercado de trabalho. A tomada de decisão, dentro das organizações, toma proporções grandiosas e exige dos participantes desse processo conhecimentos e habilidades que possam antever o futuro e criar caminhos que possibilitem delinear os rumos da empresa.

Em face desse cenário, é exigido dos gestores mais do que simplesmente conhecimentos adquiridos na academia ou na prática, é exigido também que esses tenham capacidade de empreender e de serem profissionais ágeis, inovadores e criativos.

O crescente advento da criatividade em ambientes organizacionais, nas últimas décadas, despertou em estudiosos da área o interesse pelo estudo de aspectos que estimulem o poder de criação do ser humano. Nesse processo, já é comprovado que tanto a família, quanto a escola exercem uma papel de extrema importância. Afinal, essas duas instituições são responsáveis pela formação do indivíduo e podem afetar negativamente ou positivamente no desenvolvimento do poder criativo.

6.1 Considerações Finais

A fim de se auxiliar nesse desenvolvimento, o presente estudo foi delineado a partir do objetivo de verificar a contribuição do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, para o estímulo da criatividade dos alunos egressos do segundo semestre de 2007.

Diante dos objetivos pretendidos com a pesquisa, pôde-se identificar a contribuição das disciplinas, bem como das diferentes fases do curso, no estímulo do potencial criativo dos alunos. Procurou-se, do mesmo modo, traçar um perfil criativo dos formandos do segundo semestre de 2007. Constatou-se, também, certa discrepância entre o que é pretendido pelas disciplinas (planos de ensino) e o que é percebido pelos alunos em sala de aula. Por fim, chegou-se a uma conclusão sobre a real contribuição do curso para o estímulo da criatividade.

Ao se analisar cada um dos objetivos especificamente, pôde-se verificar na análise do plano de ensino, que a metodologia proposta pelas disciplinas apresenta uma melhor contribuição para o estímulo da criatividade do que as ementas, os objetivos e as bibliografias adotadas pelas mesmas. Na faixa bom a ótimo estímulo para a criatividade, a metodologia apresentou o resultado de 59,26% contra 51,85% das ementas, objetivos e bibliografias.

Nenhuma das duas perspectivas apresentou baixo ou não estímulo da criatividade. Pelo fato das disciplinas trabalharem com a área do conhecimento e do desenvolvimento de habilidades e atitudes, as mesmas apresentam, de alguma forma, uma contribuição para o estímulo da criatividade. Afinal, quanto maior o conhecimento adquirido pelo indivíduo, maior seu potencial criador.

Nesses dois blocos de análise, as etapas que se mostraram com melhor contribuição para o estímulo da criatividade foram Climatizar e Estimular. Esse resultado foi obtido tendo em vista que a maior parte dos planos de ensino demonstra, na elaboração dos planos de ensino, a preocupação em desenvolver nos alunos o espírito indagador, focando no aprendizado construído através da pesquisa e do inter-relacionamento da teoria a prática.

No que diz respeito à percepção dos alunos, identificou-se que a maior parte das disciplinas ministradas pelo CAD (62,96%) apresenta entre razoável e boa contribuição para o estímulo da criatividade. Ao se chegar a uma média entre as cinco categorias de análise, nenhuma das disciplinas demonstrou baixo a razoável ou não estímulo à criatividade. Ao se fazer um comparativo entre as diferentes fases do curso, verificou-se que a primeira e a nona fases apresentam um maior estímulo à criatividade. Esse fato pode ter ocorrido por essas duas fases oferecem disciplinas que têm como base o empreendedorismo e a pesquisa.

De acordo com essa mesma ótica, as cinco disciplinas que apresentaram melhor estímulo à criatividade, entre bom e ótimo na média final das cinco categorias, foram: Estágio Supervisionado, Práticas Administrativas, Administração de Recursos Humanos I e II, Direção Estratégica e Criação e Desenvolvimento de Novas Empresas.

Ao se traçar um perfil criativo para os alunos, procurou-se destacar os resultados mais expressivos. Identificou-se nos alunos formandos do segundo semestre de 2007, a presença de características relevantes ao exercício da profissão de administrador. A maior parte dos alunos (20%) diz ter iniciativa bem como sabe encontrar maneiras de fazer as coisas de forma melhor, mais rápida ou mais barata; 8% declararam ser pessoas curiosas e 7% são tolerantes a pontos de vista diferentes e gostam de desafios e de novas oportunidades. Esses aspectos identificados na pesquisa vêm ao encontro das disposições mentais reflexiva, analítica e cosmopolita e da ação, preconizadas por Mitzenberg e Gosling (2003), como essenciais ao pensamento executivo.

Por outro lado, características como tolerância à incerteza, capacidade de identificar, agarrar e buscar recursos para gerenciar oportunidades, e aceitar com facilidade situações de risco apresentaram resultados entre 0 a 1%. Estes aspectos mostram-se como uma deficiência na formação desses profissionais. Afinal, vive-se no contexto da incerteza, no qual o risco é

inerente à tomada de decisão, mas, como se sabe, faz parte das atribuições de um administrador gerenciar e identificar os recursos disponíveis, a fim de atingir os objetivos organizacionais.

Ao se traçar um comparativo entre o que foi avaliado no plano de ensino e a percepção dos alunos, chegou-se a resultados de extrema relevância, os quais demonstram uma discrepância entre a teoria (planos de ensino) e a prática (percepção dos alunos). Na categoria *Problematizar*, segundo a avaliação dos planos de ensino, a contribuição das disciplinas para o estímulo da criatividade se dividiram entre as faixas razoável a boa (33,33%), boa e ótima (66,67%) e ótima contribuição (37,04%). Segundo a análise dos alunos, a maior parte das disciplinas apresenta entre razoável a bom estímulo (66,67%) contra 25,93% que se enquadram na faixa bom a ótimo estímulo da criatividade.

Na categoria *Climatizar*, a diferença entre as avaliações foi ainda mais acentuada. Enquanto a análise dos planos de ensino aponta a contribuição das disciplinas para o estímulo da criatividade como ótima (59,26%), a percepção dos alunos indica que a real contribuição das mesmas está entre razoável e boa (66,67%).

Na etapa *Estimular* os planos de ensino das disciplinas foram avaliados com uma contribuição entre boa e ótima (88,89%), enquanto o que foi percebido pelos alunos foi uma contribuição das disciplinas oferecidas pelo CAD, na maior parte, entre razoável e boa (59,26%).

A categoria *Estimar* apresentou, em seus resultados, uma contribuição das disciplinas para o estímulo da criatividade, na faixa baixo a razoável de 29,63% na avaliação dos planos de ensino contra 18,52% na percepção dos alunos; na faixa razoável a boa de 29,63% na avaliação dos planos de ensino contra 66,67% na percepção dos alunos; e na faixa boa à ótima 37,04% na avaliação dos planos de ensino contra 14,81% na avaliação dos alunos.

No comparativo da última categoria, *Orientar* apresentou resultados de extrema relevância. A maior parte das disciplinas, na avaliação dos planos de ensino, apresentou contribuição para o estímulo da criatividade entre boa e ótima (85,19%); na percepção dos alunos, essa categoria foi a que apresentou o pior resultado. 18,52 % das disciplinas apresentaram contribuição entre baixa e razoável e 70,37% apresentaram contribuição entre razoável e boa. Esse aspecto chama atenção, visto que a etapa *Orientar* é uma das categorias mais importantes no processo educacional. Tal ponto fora atingido, talvez pela inflexibilidade de algumas disciplinas, que acabam por desmerecer algumas das idéias geradas pelos alunos, por se considerar fora dos padrões de resposta.

Chegou-se, através desses resultados, a uma média final entre as cinco categorias que demonstrou, na avaliação dos planos de ensino, uma contribuição das disciplinas para o

estímulo da criatividade entre boa e ótima (62,96%), enquanto a percepção dos alunos aponta uma contribuição entre razoável e boa (62,96%).

Por fim, tendo em vista o objetivo principal desta pesquisa - analisar a contribuição do curso de administração da UFSC para o estímulo da criatividade nos alunos egressos do segundo semestre de 2007 - chegou-se a um resultado entre razoável e bom estímulo, o qual representa a percepção dos alunos quanto ao desempenho das disciplinas.

Objetivando uma incessante procura pelo aperfeiçoamento acadêmico, espera-se que, a partir desse trabalho, os responsáveis pelas disciplinas oferecidas pelo CAD, referentes ao curso de administração, façam uma análise dos resultados obtidos e, depois, promovam uma auto-avaliação em relação às disciplinas ministradas e que isso os possibilite fazer um alinhamento entre a proposta de ensino das disciplinas e a sua postura em sala de aula.

Afinal, o curso de Administração da UFSC tem por objetivo formar profissionais capazes e competentes. Por isso, precisa servir de exemplo e cumprir com o que se destina: preparar um profissional criativo, com capacidade empreendedora, capaz de se integrar facilmente aos objetivos de uma organização e coordenar as diferentes áreas organizacionais e as estratégias operacionais.

6.2 Recomendações

Diversos estudos podem ser derivados deste trabalho. Primeiramente, recomenda-se a aplicação da avaliação das características criativas e inerentes ao administrador, com os alunos da primeira fase, e acompanhá-los ao longo do curso, podendo repetir o teste no meio do curso (quinta fase) e novamente na última fase. Com isso, obter-se-á uma boa avaliação do curso como contribuinte para a formação de profissionais criativos.

Outro trabalho que também pode vir a ser desenvolvido é o estudo da correlação entre o potencial criativo e as atividades realizadas paralelas ao curso.

Recomenda-se, também, uma revisão dos planos de ensino, a fim de identificar pontos a serem melhorados, com o intuito de desenvolver o potencial indagador, crítico, além de habilidades, atitudes e competências relacionadas à capacidade de criação dos alunos.

Por fim, é de extrema importância que os responsáveis pelas disciplinas façam um alinhamento entre a proposta das mesmas e o que é desenvolvido em sala de aula, tomando como base cada uma das categorias analisadas. Com isso, poderiam desenvolver em todas as disciplinas uma real contribuição para o estímulo da criatividade. Esse aprimoramento pode

ser feito através da criação de uma comissão, formada por alunos e professores, à qual caberia analisar os resultados apresentados neste trabalho bem como o currículo do curso.

REFERÊNCIAS

ADM BRASIL. Disponível em <[http:// www.admbrasil.com.br](http://www.admbrasil.com.br)> Acesso em: 17 set. 2007.

ALENCAR, E. M. L. S. de. **A gerência da criatividade**: abrindo as janelas para a criatividade pessoal e nas organizações. São Paulo: Makron Books, 1996.

ALENCAR, E. S. de; FLEITH, D. S. de. **Criatividade**: Múltiplas perspectivas. 3 ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2003.

AMABILE, T. M. Como não matar a criatividade. **Revista HSM Management**. São Paulo, n. 12, jan./fev. 1999, p. 110-116.

ANDRADE, R. O. B. de. **História e perspectiva dos cursos de Administração do Brasil**.

ANAIS do II Seminário Nacional sobre qualidade e avaliação dos cursos de Administração. Vitória. 27 a 29 de agosto de 1997.

BALDIN, C. O administrador da nova era: as habilidades que lhe são necessárias. **Caderno da Administração**, Maringá, vol. 9, n.1, p.131-148, jan./jul. 2001.

BODEN, M. A. **A mente Criativa**: mitos e mecanismos. Tradução: Pedro Theobald. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999.

BONO, E. de. Criatividade como recurso. **Revista HSM Management**. São Paulo, p.66-73, mar./abr.2000.

CARR, C. **O poder competitivo da criatividade**. São Paulo: Makron Books, 1997.

CASTRO, C. M. de. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill, 1978.

CFA - **Conselho Federal de Administração**. Institucional. Disponível em: <www.cfa.org.br>. Acesso em: 17 set. 2007.

CORTELLA, M. S. Educação Corporativa é atitude. **Revista Melhor: Vida e Trabalho**. São Paulo, p. 24-32, mar. 2000.

DE MASI, D. **Criatividade e grupos criativos: Fantasia e Concretude**. Tradução: Lea Manzi e Yadyr Figueiredo. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

DEFFUNE, D.; DESPRESBITERIS, L. **Competências, habilidades e currículos de educação profissional: crônicas e reflexões**. 2.ed. São Paulo: SENAC, 2002.

DRUCKER, P. F. **Inovação e Espírito Empreendedor (intrepreneurship): prática e princípios**. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1987.

_____, _____. **A profissão do administrador**. São Paulo: Pioneira, 1998.

DUARTE, M. **O livro das invenções**. São Paulo: Companhia das Letras, 1997.

FARIA, M. F. B., ALENCAR, E. M. L. S. de. Estímulos e barreiras à criatividade no ambiente de trabalho. **Revista de administração de Empresas**, São Paulo. v.31, n2, abr./jun. 1996. p.50-60.

FERREIRA, A. B. H. **Novo dicionário Aurélio: século XXI**. São Paulo: Nova Fronteira, 2003.

GARDNER, H. **Mentes que criam**. Tradução: Maria Adriana Veronese. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. de. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LIMA, J. G. A idéia que mudou a minha vida. **Revista Veja**, São Paulo, p. 91-97, abr. 2003.

MACKINNON, D. W. **Natureza e cultura do talento criativo: meio e herança**. Tradução: De J. Reis. São Paulo: IBRASA, 1980.

MARTÍNEZ, A. M. **Criatividade, personalidade e educação**. Tradução: Mayra Pinto. São Paulo: Papirus, 1997.

MARTINS, G. A. de. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**. Vol. 1 e2, São Paulo: Atlas, 2005.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MEC - **Ministério da Educação e Desportos**. Disponível em <www.mec.gov.br>. Acesso em: 6 ag. 2007.

MITZENBERG, H.; GOSLING, J. As cinco mentes de um executivo. **Harvard business review**, São Paulo, p.40-50, nov./2003.

OECH, R.V. **Um chute na rotina**. São Paulo: Cultura, 1997.

OLIVEIRA, D. P. R. de. **Manual de consultoria empresarial: conceitos, metodologia e prática**, 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PACHECO, Flávia. **Talentos brasileiros: saiba o que eles têm em comum**. São Paulo: Negócio, 2002.

PAROLIN, S. R. H. **A perspectiva dos líderes diante da gestão da criatividade em empresas da região metropolitana de Curitiba - PR**. Dissertação (Mestrado em Administração). Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2001.

PIAGET, J. C. D. A. ; JUSTO, J. S.; OLIVEIRA, M. L de.; JAPIASSU, R. O. V.; DAYAN, S. P.; VASCONCELOS, M. S. (org). **Criatividade: Psicologia, Educação e Conhecimento do Novo**. São Paulo: Moderna, 2001.

PREDEBON, J. **Criatividade: abrindo o lado inovador da mente**. São Paulo: Atlas, 1997.

RAY, M.; MEYERS, R. **Criatividade nos negócios**. Rio de Janeiro: Record, 1996.

RUZZARIN, R.; AMARAL, A.; SIMINOVSKI, M. **Gestão por competências: indo além da teoria**. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2002.

SANTOS, A. R. dos. **Metodologia Científica: a construção do conhecimento**. 3 ed. Rio de Janeiro: DP e A, 2000.

SEBRAE - **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Criação e desenvolvimento de novas empresas. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 17 ag. 2007.

SOUZA, A. C. de; FIALHO, F. A. P; OTANI, N. **TCC: Métodos e Técnicas**. Florianópolis: Visual Books, 2007.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1995.

TERRA, J. C. C. **Gestão do conhecimento: O grande desafio empresarial: uma abordagem baseada no aprendizado e na criatividade**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

TOMANIK, E. A. **O olhar no espelho: "conversas" sobre a pesquisa em ciências sociais**. Maringá: EDUEM, 1994.

TORRANCE, E.P. **Criatividade, medidas, testes e avaliações**. São Paulo: Ibrasa, 1976.

TORRE, S. de la. **Dialogando com a Criatividade: Da identificação à criatividade paradoxal**. Tradução: Cristina Mendes Rodríguez. São Paulo: Madras, 2005.

VELOSO FILHO, F. Considerações sobre a criatividade nas organizações. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro. v.33, n.2, mar./abr. 1999. p.128-145.

VERGARA, S. M. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

VERVALIN, C. H. **Estratégias para a criatividade**. Tradução: Ana Beatriz Rodríguez. Rio de Janeiro: Campos, 1980.

VIRGULIM, A.M.R.; FLEITH, D. S.; PEREIRA, M. S. N. **Toc, Toc, Plim, Plim:** Lidando com as emoções e brincando com os pensamentos através da criatividade. 5 ed. Campinas, SP: Papyrus, 2003.

VYGOTSKY, L.S. **Imaginação e Arte na Infância.** Tradução: Priscila Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1987.

WECHSLER, S.M. **Criatividade:** Descobrimo e encorajando. São Paulo: Editora Psy, 1998.

ZARIFIAN, P. **O modelo das competências.** São Paulo: Senac, 2003.

APENDICE A - Relatório do pré-teste

De acordo com o pré-teste realizado, foi constatada a necessidade de alterar a questão 2, com a inclusão de mais um item para a avaliação das disciplinas – Não estimula a criatividade. Na questão 1, as afirmativas: Aceito com facilidade situações de risco, tenho alta tolerância à ambigüidade e incerteza e encontro maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido ou mais barato, foram alteradas para as seguintes afirmações: Aceito situações de risco, tenho tolerância a ambigüidade e à incerteza e encontro maneiras de fazer as coisas de forma melhor, mais rápida ou mais barata. As outras questões não apresentaram nenhum problema de interpretação, portanto, não houve outras alterações.

Questionário antes do pré-teste

Data/Hora: _____

Nome do entrevistado: _____

1) Assinale as 5 atitudes e/ou características mais presentes em sua personalidade:

- Aceito com facilidade situações de risco
- Busco informações adicionais àquelas passadas em sala de aula
- Tenho iniciativa para fazer as coisas
- Sou uma pessoa curiosa
- Sou uma pessoa persistente
- Tenho uma imaginação aguçada
- Sou aberto a novas experiências
- Sou uma pessoa espontânea
- Não tenho medo de parecer ridículo
- Sou tolerante a pontos de vista de diferentes
- Tenho facilidade para improvisação
- Não julgo pessoas e condutas diferentes
- Sou impulsivo
- Sou persistente na resolução de problemas
- Tenho alta tolerância à ambigüidade e incerteza
- Aventuro-me a fazer coisas novas e diferentes das que fiz no passado
- Busco autonomia em relação a normas e controles
- Consigo identificar, agarrar e buscar recursos para gerenciar oportunidades
- Não me importo com a opinião dos outros
- Encontro maneiras de fazer coisas melhor, mais rápido, ou mais barato
- Gosto de buscar novas formas de fazer as coisas
- Gosto de desafios e de novas oportunidades
- Sou capaz de introduzir inovações e mudanças
- Não tenho medo do fracasso

2) Avalie as disciplinas do curso de Administração da UFSC em relação a sua contribuição para o estímulo da criatividade. Para cada disciplina, foram elencadas 5 categorias de análise essenciais ao desenvolvimento da criatividade no processo educacional. O aluno deve, para cada categoria, atribuir uma pontuação utilizando a escala que foi dada. Essa avaliação envolve as percepções do aluno perante as metodologias e condutas dos professores em sala de aula.

- 1 Baixo estímulo
 2 Razoável estímulo
 3 Bom estímulo
 4 Ótima estímulo
 5 Não foi cursada a disciplina
 6 Não se lembra

	Criava diversas indagações e um clima de questionamento. Não apresentava soluções prontas para os problemas analisados.	Motivava os alunos na busca materiais e informações adicionais aos trabalhos em sala de aula.	Estimulava a participação dos alunos em aula, instigando os mesmos a expressarem suas idéias.	Valorizava e estimulava as idéias geradas pelos alunos, a partir de uma visão plural.	Orientava para que os estes seguissem os caminhos corretos, porém sem desmerecer as idéias que não estivessem condizentes ao esperado
Administração I					
Criação e Desenv. de Novas Empresas					
Teoria geral da Administração					
Organização, Sistemas e Métodos					
Administração da Comunicação					
Administração da Informática I					
Administração Financeira I					
Administração de Marketing					
Administração de Materiais I					
Práticas Administrativas					
Administração da Produção I					

Administração Financeira II					
Administração de Recursos Humanos I					
Administração de Materiais II					
Administração da Informática II					
Administração da Produção II					
Administração de Recursos Humanos II					
Processo Decisório					
Pesquisa Mercadológica					
Administração Orçamentária					
Projeto de estágio					
Administração de Projetos					
Estratégia Mercadológica					
Desenvolvimento de Recursos Humanos					
Direção Estratégica					
Empreendedorismo e modelos de negociação					
Estágio Supervisionado					

APÊNDICE B – Questionário Final

Sou acadêmica do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina e estou realizando uma pesquisa com os alunos formandos para verificar a contribuição do curso para o estímulo da criatividade nos alunos. Para isso estou realizando a aplicação de questionários, o qual será sigiloso.

Peço gentilmente a sua colaboração. Muito Obrigada, Gabriela Cordioli Coto.

Data/Hora: _____

Nome do entrevistado: _____

1) Assinale as 5 atitudes e/ou características mais presentes em sua personalidade:

- Aceito situações de risco
- Busco informações adicionais àquelas passadas em sala de aula
- Tenho iniciativa para fazer as coisas
- Sou uma pessoa curiosa
- Sou uma pessoa persistente
- Tenho uma imaginação aguçada
- Sou aberto a novas experiências
- Sou uma pessoa espontânea
- Não tenho medo de parecer ridículo
- Sou tolerante a pontos de vista de diferentes
- Tenho facilidade para improvisação
- Não julgo pessoas e condutas diferentes
- Sou impulsivo
- Sou persistente na resolução de problemas
- Tenho tolerância à ambigüidade e à incerteza
- Aventuro-me a fazer coisas novas e diferentes das que fiz no passado
- Busco autonomia em relação a normas e controles
- Consigo identificar, agarrar e buscar recursos para gerenciar oportunidades
- Não me importo com a opinião dos outros
- Encontro maneiras de fazer coisas de forma melhor, mais rápida, ou mais barata
- Gosto de buscar novas formas de fazer as coisas
- Gosto de desafios e de novas oportunidades
- Sou capaz de introduzir inovações e mudanças
- Não tenho medo do fracasso

2) Avalie as disciplinas do curso de Administração da UFSC em relação a sua contribuição para o estímulo da criatividade. Para cada disciplina, foram elencadas 5 categorias de análise essenciais ao desenvolvimento da criatividade no processo educacional. O aluno deve, para cada categoria, atribuir uma pontuação utilizando a escala que foi dada. Essa avaliação envolve as percepções do aluno perante as metodologias e condutas dos professores em sala de aula.

- 1 Baixo estímulo
- 2 Razoável estímulo
- 3 Bom estímulo
- 4 Ótimo estímulo
- 5 Não estimulou
- 6 Não foi cursada a disciplina
- 7 Não se lembra

	Criava diversas indagações e um clima de questionamento. Não apresentava soluções prontas para os problemas analisados	Motivava os alunos na busca materiais e informações adicionais aos trabalhados em sala de aula.	Estimulava a participação dos alunos em aula, instigando os mesmos a expressarem suas idéias.	Valorizava e estimulava as idéias geradas pelos alunos, a partir de uma visão plural.	Orientava para que os estes seguissem os caminhos corretos, porém sem desmerecer as idéias que não estivessem condizentes ao esperado
Administração I					
Criação e Desenv. de Novas Empresas					
Teoria geral da Administração					
Organização, Sistemas e Métodos					
Administração da Comunicação					
Administração da Informática I					
Administração Financeira I					
Administração de Marketing					
Administração de Materiais I					
Práticas Administrativas					
Administração da Produção I					
Administração Financeira II					
Administração de Recursos Humanos I					

Administração de Materiais II					
Administração da Informática II					
Administração da Produção II					
Administração de Recursos Humanos II					
Processo Decisório					
Pesquisa Mercadológica					
Administração Orçamentária					
Projeto de estágio					
Administração de Projetos					
Estratégia Mercadológica					
Desenvolvimento de Recursos Humanos					
Direção Estratégica					
Empreendedorismo e modelos de negociação					
Estágio Supervisionado					

Administração de Materiais II					
Administração da Informática II					
Administração da Produção II					
Administração de Recursos Humanos II					
Processo Decisório					
Pesquisa Mercadológica					
Administração Orçamentária					
Projeto de estágio					
Administração de Projetos					
Estratégia Mercadológica					
Desenvolvimento de Recursos Humanos					
Direção Estratégica					
Empreendedorismo e modelos de negociação					
Estágio Supervisionado					