

INOVAÇÃO E CRIATIVIDADE NA RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS ORGANIZACIONAIS: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA

Thiago Vinicius Neres Feitosa¹
Claudio Alexandre de Souza²

Resumo:

As técnicas de criatividade são métodos estruturados que visam estimular o pensamento criativo e a geração de ideias inovadoras. Quando aplicadas na resolução de conflitos, essas técnicas desempenham um papel crucial ao fornecer abordagens alternativas e soluções criativas para lidar com situações conflituosas. A sua aplicação permite que os envolvidos explorem perspectivas diferentes, promovam a flexibilidade cognitiva e busquem soluções colaborativas. Este estudo apresenta a aplicação da técnica dos seis chapéus do pensamento para um determinado grupo, com o objetivo de encontrar solução para um problema vivenciado pela empresa em questão. Trata-se de uma pesquisa descritiva, do tipo relato de caso, realizado com 14 integrantes da equipe de cobrança de uma empresa do ramo hoteleiro, atuante no seguimento de multipropriedade no município de Foz do Iguaçu-PR. Participaram do estudo 14 colaboradores do setor de cobrança. A técnica foi dividida em três etapas distintas: delineamento do problema proposto; aplicação da técnica dos seis chapéus do pensamento; e avaliação da atividade. A utilização da referida técnica foi exitosa na aplicação proposta, proporcionando reflexões criativas no levantamento de soluções para o problema.

Palavras-chave: Inovação; Criatividade; Gestão de negócios.

INNOVATION AND CREATIVITY IN RESOLVING ORGANIZATIONAL PROBLEMS: AN EXPERIENCE REPORT

Abstract:

Creativity techniques are structured methods that aim to stimulate creative thinking and the generation of innovative ideas. When applied to conflict resolution, these techniques play a crucial role in providing alternative approaches and creative solutions to deal with conflicting situations. Their application allows those involved to explore different perspectives, promote cognitive flexibility and seek collaborative solutions. This study presents the application of the six thinking hats technique to a particular group, with the aim of finding a solution to a problem experienced by the company in question. This is a descriptive case study carried out with 14 members of the collection team of a hotel company operating in the multi-property sector in the municipality of Foz do Iguaçu-PR. Fourteen employees from the collections department took part in the study. The technique was divided into three distinct stages: outlining the proposed problem; applying the six thinking hats technique; and evaluating the activity. The use of this technique was successful in the proposed application, providing creative reflections in finding solutions to the problem.

Keywords: Innovation; Creativity; Business management.

¹ Mestrando Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Especialista em Direito e Gestão de Contratos pelo Instituto Brasileiro de Formação - IBF, Especialista em Administração, Contabilidade e Finanças pelo Instituto Brasileiro de Formação - IBF. Bacharel em Direito pelo Centro de Ensino Superior de Foz do Iguaçu - CESUFOZ. E-mail: neresthiagov@gmail.com.

² Pós-Doutor em Gestão de Negócios pela Université du Québec `a Montréal – (UQAM). Doutor em Geografia - UFPR (2014). Professor Associado do Programa de Mestrado Profissional em Tecnologia, Gestão e Sustentabilidade (PPGTGS) e do Curso de Bacharelado em Hotelaria da Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE - Campus de Foz do Iguaçu. E-mail: claudio.souza@unioeste.br.

INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD EN LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS ORGANIZATIVOS: REPORTE DE EXPERIENCIA

Resumen:

Las técnicas de creatividad son métodos estructurados que tienen como objetivo estimular el pensamiento creativo y la generación de ideas innovadoras. Cuando se aplican en la resolución de conflictos, estas técnicas juegan un papel crucial al proporcionar enfoques alternativos y soluciones creativas para hacer frente a situaciones de conflicto. Su aplicación permite a los involucrados explorar diferentes perspectivas, promover la flexibilidad cognitiva y buscar soluciones colaborativas. Este estudio presenta la aplicación de la técnica de los seis sombreros para pensar a un grupo determinado, con el objetivo de encontrar una solución a un problema experimentado por la empresa en cuestión. Se trata de una investigación descriptiva de relato de caso, realizada con 14 integrantes del equipo de cobranza de una empresa hotelera, activa en el seguimiento de tiempos compartidos en el municipio de Foz do Iguaçu-PR. Participaron del estudio 14 empleados del sector de la recolección. La técnica se dividió en tres etapas bien diferenciadas: diseño del problema propuesto; aplicación de la técnica de los seis sombreros para pensar; y evaluación de la actividad. El uso de dicha técnica resultó exitoso en la aplicación propuesta, brindando reflexiones creativas en la búsqueda de soluciones al problema. aplicación de la técnica y discusión grupal con consideraciones finales sobre el problema. La aplicación de técnicas de creatividad demuestra ser una valiosa estrategia para enfrentar los desafíos contemporáneos.

Palabras-clave: Innovación; Creatividad; Gestión de negocios.

Introdução

A criatividade humana é uma habilidade fundamental que permite a geração de novas ideias, soluções inovadoras e a resolução de problemas complexos. Desde os tempos mais remotos, o ser humano tem demonstrado sua habilidade para criar e inventar, desenvolvendo tecnologias, obras de arte, literatura, música e muitas outras formas de expressão.

Não obstante, a capacidade criativa tem sido objeto de estudo por diversos autores, que exploram suas nuances e aplicabilidade em diferentes contextos. Segundo Csikszentmihalyi (1996), renomado psicólogo e pesquisador, a criatividade é um processo que envolve a geração de ideias originais e valiosas, bem como a habilidade de transformá-las em realidade. Ele descreve a experiência de "fluxo", um estado mental em que nos encontramos imersos em uma atividade criativa, completamente absorvidos e engajados no processo. Ainda, destaca que a criatividade não está limitada a um domínio específico, mas é uma capacidade inata presente em todos os seres humanos.

O uso de técnicas de criatividade é uma abordagem que pode potencializar a capacidade criativa do ser humano e facilitar a geração de ideias inovadoras. Diversas técnicas têm sido desenvolvidas e aplicadas em diferentes contextos para estimular o pensamento criativo e a solução de problemas complexos.

Diversos autores têm explorado o uso de técnicas para potencializar a capacidade criativa do ser humano. Amabile (1996) propõe a Teoria da Criatividade Componencial, enfatizando a influência de fatores individuais, ambientais e sociais na capacidade criativa. Além disso, Sawyer (2011) destaca a importância da colaboração criativa, argumentando que interações sociais e trocas de ideias são fundamentais para o desenvolvimento de novas soluções. Esses autores fornecem insights sobre o uso de técnicas para potencializar a capacidade criativa do ser humano, considerando diferentes perspectivas e contextos.

Uma das técnicas mais conhecidas é o brainstorming, que encoraja a geração de ideias livres de restrições, incentivando a participação ativa de todos os envolvidos. Além disso, a técnica de "pensar fora da caixa" estimula a quebra de padrões e a busca por perspectivas não

convencionais, abrindo espaço para novas abordagens e soluções criativas (CORRÊA, et al., 2021).

Segundo Barros (2023), a utilização de técnicas criativas para a solução de problemas organizacionais é de fundamental importância para as empresas. A criatividade desempenha um papel crucial na inovação e no desenvolvimento de soluções eficazes para os desafios enfrentados pelas organizações. Ao adotar abordagens criativas, como brainstorming, pensamento lateral e *design thinking*, as empresas podem estimular a geração de ideias inovadoras, o que leva a soluções mais criativas e disruptivas.

Assim ocorre na técnica dos seis chapéus, desenvolvida por Edward de Bono (1985), que é uma ferramenta criativa para a resolução de problemas. Essa abordagem consiste em seis chapéus, cada um com uma cor distinta, simbolizando diversas perspectivas e modos de pensar sobre o problema em questão. Os seis chapéus são categorizados como Branco, Vermelho, Verde, Amarelo, Preto e Azul.

Essa técnica pode desempenhar um papel crucial na resolução de conflitos. Ao considerar as diferentes características do problema, as partes envolvidas podem explorar e considerar suas perspectivas, como fatos objetivos, emoções, críticas construtivas, otimismo, pensamento criativo e coordenação do processo. Essa abordagem permite que cada participante contribua de forma mais equilibrada e construtiva, evitando bloqueios e incentivando a busca por soluções inovadoras.

Além do mais, ao adotar os diferentes papéis representados pelos chapéus, os participantes podem ampliar sua compreensão do conflito, identificar pontos em comum e gerar alternativas criativas para a resolução.

Dessa forma, a técnica dos seis chapéus oferece um método estruturado para a gestão de conflitos, promovendo a colaboração e facilitando a descoberta de soluções que atendam aos interesses de todas as partes envolvidas.

Essas técnicas não apenas ajudam a expandir a capacidade criativa individual, mas também fomentam a colaboração e a troca de ideias entre equipes, criando um ambiente propício para a inovação. Ao incorporar essas técnicas em nossas práticas avançadas, podemos ampliar nosso pensamento criativo, explorar novas possibilidades e encontrar soluções inovadoras para os desafios que enfrentamos.

A capacidade criativa na resolução de conflitos é um aspecto fundamental para encontrar soluções inovadoras e eficazes para situações conflituosas. Quando as partes envolvidas em um conflito se concentram em soluções criativas, certamente podem alcançar resultados mais satisfatórios do que limitando-se às abordagens convencionais. Ainda, ser criativo pode ajudar a superar impasses, lidar com emoções intensas e a encontrar soluções que atendam às necessidades de todas as partes envolvidas.

O cerne do trabalho foi direcionado à aplicação da técnica dos seis chapéus como abordagem estratégica para a resolução do problema atualmente enfrentado pela empresa. Utilizando essa metodologia, buscou-se explorar diferentes perspectivas e abordagens para entender a questão em questão e desenvolver soluções inovadoras e eficazes, ao passo que objetivou-se relatar a experiência da aplicação de uma técnica criativa de resolução de conflitos em um caso real da área de cobrança.

Neste estudo, a técnica dos seis chapéus foi aplicada a um grupo específico de pessoas, com o propósito de ampliar a compreensão do conflito em questão e buscar soluções inovadoras e construtivas. O objetivo foi explorar variados ângulos, encontrar pontos de convergência entre as partes envolvidas e estimular a geração de ideias criativas. Por meio da

aplicação da técnica dos seis chapéus, o grupo pôde avançar além das abordagens convencionais, promovendo uma discussão mais abrangente e colaborativa para alcançar uma resolução mais eficaz e satisfatória.

Metodologia

Trata-se de uma pesquisa descritiva, do tipo relato de caso, realizado com a equipe de cobrança de uma empresa do ramo hoteleiro, atuante no seguimento de multipropriedade no município de Foz do Iguaçu-PR.

Os sujeitos da pesquisa foram 14 colaboradores que atuam diretamente com atendimento ao público e que constantemente precisam buscar soluções viáveis para a tomada de decisão.

No contexto apresentado, a técnica dos seis chapéus do pensamento foi empregada para abordar o desafio enfrentado pela empresa em relação à data de vencimento de determinado faturamento emitido para seus clientes, a qual não pode ser modificada.

A técnica denominada “Os seis chapéus do pensamento”, proposto pelo médico inglês Edward de Bono, subdivide o problema proposto em diferentes aspectos (os chapéus).

Em cada momento o grupo “veste” o chapéu determinado pelo facilitador da ação, que direciona o pensamento de acordo com o ponto de vista determinado pela cor do chapéu.

Cada chapéu representa uma característica necessária para solução do problema, sendo eles:

- Chapéu branco: representa os fatos do problema;
- Chapéu vermelho: representa os palpites;
- Chapéu verde: representa a criatividade e a geração de novas ideias;
- Chapéu amarelo: serve para apresentar críticas sobre benefícios e pontos positivos em geral;
- Chapéu preto: representa a parte negativa da ideia, está relacionado ao julgamento e à visão crítica;
- Chapéu azul: utilizado pelo facilitador, representa a orientação, o planejamento e a visão geral.

A técnica dos seis chapéus do pensamento é uma forma eficaz de estimular a criatividade e a reflexão sobre um problema, pois permite que os participantes explorem diferentes perspectivas e ideias de forma estruturada e organizada. Ao utilizar essa técnica, as equipes podem encontrar soluções mais inovadoras e criativas para problemas complexos, além de promover uma maior colaboração e engajamento entre os membros da equipe.

Salienta-se que os aspectos éticos foram respeitados, no que concerne as pesquisas envolvendo seres humanos.

Resultados

O presente relato apresentará as etapas de execução da referida proposta criativa de solução de problemas, a partir de um caso real. Para melhor organização dos resultados, eles serão divididos em tópicos.

Delineamento do problema proposto

A empresa gera mensalmente aos usuários boletos para pagamento de determinada receita, com data de recolhimento fixa para o dia cinco de cada mês. Todavia, como a data nem sempre corresponde ao quinto dia útil do mês, a empresa recebe reclamações e/ou sugestões de mudança da referida data.

Alterar a data de pagamento dos boletos influenciará na destinação do valor recolhido, que deve ser repassado para despesas vincendas a partir do quinto dia útil.

Aplicação da técnica dos seis chapéus do pensamento

Em data e horário previamente acordado com a equipe envolvida no processo, os colaboradores foram instruídos sobre qual problema buscariam soluções inteligentes e, para fomentar soluções criativas, foi proposto a utilização de uma técnica envolvendo uma dinâmica em grupo para facilitar a comunicação entre os integrantes e fomentar ideias para a resolução da questão.

O facilitador, na função do chapéu azul, em primeiro momento apresentou a metodologia para o grupo e sanou as dúvidas iniciais. A partir disso, expôs o problema a ser resolvido.

Os 14 participantes foram divididos em cinco grupos aleatórios, cada qual em espaços separados. O facilitador então distribuiu as características indicadas por cada cor de chapéu, entregou material para anotações e estabeleceu 30 minutos para que cada grupo levantasse as características do problema proposto à luz de cada chapéu.

Após essa etapa, cada grupo teve espaço para apresentar os pontos de vista de acordo com as características definidoras do seu chapéu. A seguir serão apresentadas algumas perspectivas levantadas:

Chapéu branco: nesse grupo os integrantes apresentaram os fatos do problema, ou seja, buscaram justificar a necessidade de manter a data de vencimento sem alteração, levando em consideração o fator decisivo que o mantém sem modificação.

Chapéu vermelho: os membros desse grupo deram palpites a respeito da solicitação de alteração da data de vencimento, mencionando fatos como a baixa quantidade de reclamações/sugestões em relação ao número total de pagantes na data atualmente estabelecida. Sugeriram a modificação da data para atender às solicitações, considerando que, em termos gerais, essas solicitações não representavam um volume expressivo em relação ao total. Ou até mesmo manter o vencimento na data já definida, porém, em contrapartida, listar as solicitações de alteração e não iniciar uma cobrança do valor devido antes do novo prazo definido.

Chapéu verde: o grupo representou a criatividade e a geração de novas ideias.

Foi proposta a alteração do método de pagamento para processamento através de cartão de crédito, mantendo a data de vencimento no dia cinco, no entanto, o pagamento efetivo só seria realizado de acordo com a data de vencimento da fatura do cartão de cada solicitante, proporcionando um prazo estendido. Além disso, essa opção poderia resultar em um possível acúmulo de milhas, de acordo com as regras estabelecidas em cada contrato.

Para aqueles que apresentassem resistência em fornecer os dados do cartão de crédito, foi proposto a alternativa de pagamento via PicPay. Essa plataforma permite que o cliente realize o pagamento bancário através do Pix, deduzindo o montante diretamente da fatura do cartão de crédito, sem a necessidade de enviar seus dados pessoais.

Chapéu amarelo: serve para apresentar críticas sobre benefícios e pontos positivos em geral. Nesse contexto, o grupo discutiu sobre as vantagens de consolidar todos os recolhimentos em um único período, visando não apenas a organização, mas também a manutenção de que todos os repasses necessários fossem realizados pontualmente, assegurando os benefícios que englobam o valor recolhido mensalmente.

Chapéu preto: representa a parte negativa da ideia, está relacionado ao julgamento e à visão crítica. Para tanto, o grupo apresentou argumentos contrários às sugestões dos demais participantes, com enfoque principalmente no fato de que a responsabilidade pela não alteração da data de vencimento não deve recair exclusivamente sobre o pagante final, devendo, portanto, o recolhedor, encontrar uma alternativa que atenda cada necessidade.

Após explanação dos pontos de vista de cada grupo, abriu-se espaço para discussão e levantamento dos melhores aspectos. Esse passo é primordial para que os participantes se sintam envolvidos na resolução do problema, mesmo que a solução não seja imediata e/ou envolva maior planejamento.

Dado todas as considerações dos grupos, chegou-se a um consenso de que, devido às características do problema apresentado, a solução ideal é manter a data de vencimento inalterada. Essa decisão leva em conta diversos aspectos, sendo o principal deles a necessidade de pagamento aos fornecedores finais em prazos próximos ao recolhimento da receita. Além disso, é necessário um período mínimo para a realização dos processos internos da empresa.

Para os casos em que houver recusa em manter o pagamento na data estabelecida (dia cinco de cada mês), o grupo decidiu que a melhor alternativa é abordar cada solicitação individualmente, levando em consideração as características específicas de cada caso, conforme explicado na técnica aplicada. O objetivo é conscientizar cada solicitante sobre a importância de realizar o pagamento dentro do prazo estabelecido. E mesmo assim, se a solicitação persistir após a conscientização, será buscada uma solução que atenda ao solicitante sem causar um impacto expressivo no recolhimento da receita.

Avaliação da atividade

Finalizado da aplicação da técnica, foi utilizado um instrumento padronizado de avaliação da metodologia, com uma escala Likert de 5 pontos, abrangendo diferentes aspectos, como a aplicabilidade do conteúdo no trabalho, a clareza e objetividade na exposição do tema e a percepção pessoal sobre o aprendizado. Tal escolha foi justificada devido a escala ser um dispositivo científico concebido para observar e mensurar fenômenos sociais, com o propósito específico de avaliar atitudes através de opiniões de maneira objetiva (LIKERT, 1932).

As respostas variaram entre as opções "Ótimo" e "Muito Bom". Além disso, no formulário de avaliação, foram incluídas questões discursivas para obter uma compreensão mais aprofundada de outros aspectos avaliativos. Alguns dos comentários recebidos foram: "Ótimo, criativo, nos incentiva a agir de forma diferente", "Muito interativo", "Diferente, interessante, muito bom" e "Fácil aplicação do conteúdo no dia a dia". A Tabela 1 expressa as respostas para cada variável analisada no estudo.

Tabela 1: Variáveis analisadas na aplicação do instrumento de coleta de dados, Foz de Iguaçu, Brasil.

VARIÁVEIS ANALISADAS	MÉTRICA	n	%
Aplicabilidade do conteúdo em seu trabalho	Ótimo	13	92,8
	Muito bom	1	7,2
Qualidade do material didático	Ótimo	14	100
Cumprimento do programa proposto	Ótimo	14	100
Conhecimento do instrutor sobre o assunto	Ótimo	14	100
Clareza e objetividade na exposição do tema	Ótimo	14	100
Relacionamento do instrutor com o grupo	Ótimo	14	100
Carga horária	Ótimo	14	100
Qualidade das atividades realizadas	Ótimo	13	92,8
	Muito bom	1	7,2
Instalações/Salas	Ótimo	13	92,8
	Muito bom	1	7,2
Instalações/Salas	Ótimo	13	92,8
	Muito bom	1	7,2
Recursos audiovisuais	Ótimo	13	92,8
	Muito bom	1	7,2
Quanto ao meu aprendizado, considero...	Ótimo	13	92,8
	Muito bom	1	7,2
Avaliação geral	Ótimo	13	92,8
	Muito bom	1	7,2

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos resultados da pesquisa.

Dentre os comentários descritos pelos participantes, pode-se observar menções como “Ótimo, criativo, nos impulsiona a agir diferente”, “Trouxe técnicas para conseguimos avaliar o problema/dificuldades”, “Achei diferente, interessante, muito bom” e “Fácil aplicabilidade do conteúdo no dia a dia”, o que valida a boa utilização da técnica aplicada.

Considerações Finais

A utilização de técnicas criativas na resolução de problemas tem demonstrado ser uma estratégia eficiente e promissora. Ao longo do texto, foi discutida a relevância de empregar métodos que fomentem o pensamento criativo, possibilitando a geração de ideias inovadoras para enfrentar desafios complexos.

Neste sentido, embora existam diferentes técnicas de criatividade para a resolução de problemas, no contexto do estudo optou-se por empregar a técnica dos seis chapéus devido às suas características particularmente adequadas ao trabalho em equipe. Esta abordagem ofereceu uma estrutura clara que permitiu aos participantes explorarem diferentes perspectivas de maneira organizada e sistemática. Os seis chapéus, cada um representando um modo de pensar específico, facilitaram a gestão eficiente de discussões e promoveram a consideração de múltiplos pontos de vista.

A técnica apresentada proporcionou resultados positivos, ao permitir que a equipe envolvida aprofundasse as discussões e explorasse diferentes perspectivas. Através da aplicação dessa técnica, os participantes foram incentivados a pensar de forma mais aberta e a buscar soluções além das abordagens tradicionais, considerando sua eficácia em estimular a

criatividade e fomentar a colaboração entre os membros. Essa abordagem permitiu que fossem exploradas soluções que, de outra forma, poderiam não ter sido consideradas.

Além disso, ao aplicar a técnica foi possível alcançar uma solução para o problema enfrentado pela empresa. Ao segmentar o problema em diferentes perspectivas representadas pelos chapéus, os participantes conseguiram chegar a uma conclusão final, demonstrando a eficácia da técnica.

A utilização da técnica de criatividade para solucionar o problema na empresa, aliada aos resultados alcançados, representa uma contribuição significativa, considerando a escassez de estudos que abordam tais situações.

É importante ressaltar que as técnicas de criatividade não apenas impulsionam a geração de soluções inovadoras, mas também estimulam a participação ativa de todos os membros da equipe, promovendo um ambiente de trabalho mais engajado e colaborativo.

Diante disso, enfatiza-se que a aplicação de técnicas de criatividade, como a descrita neste texto, mostra-se uma estratégia valiosa para enfrentar os desafios contemporâneos. Tais técnicas podem ser aplicadas em diversas áreas e setores, promovendo uma abordagem mais inovadora e eficiente na resolução de problemas.

Ademais, a aplicação da técnica discutida neste artigo revelou-se efetiva ao possibilitar uma abordagem abrangente e aprofundada na resolução do problema apresentado, fornecendo uma solução viável e, ao mesmo tempo, estimulando o crescimento individual e coletivo dos membros da equipe.

Agradecimentos

Agradeço ao Programa de Pós-graduação em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade - Mestrado Profissional da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) por proporcionar uma base sólida e recursos essenciais para o aprimoramento do meu conhecimento e habilidades. As orientações dos professores e a estrutura do programa me permitiram aprofundar os estudos e aplicar o conhecimento adquirido de forma efetiva no meu trabalho.

A empresa por sua inestimável contribuição no desenvolvimento e aplicação do trabalho apresentado, oferecendo a oportunidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos durante a disciplina proposta pelo programa de Pós-graduação. Sua colaboração foi de extrema importância para o sucesso e realização do projeto.

Referências

AMABILE, T. M. **Creativity in context: Update to the social psychology of creativity.** Westview Press, 1996.

BONO, E. (1985). Six Thinking Hats. **Rev. Adm. |Empres.** 28 (1), Mar 1988.

BARROS, H. M. Análise e diagnóstico para o uso da criatividade como ferramenta estratégica da gestão em empresas prestadoras de serviço. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação.** v.9.n.10. out. 2023.

CORRÊA, L. V. M.; ARAGÃO, B. D.; SARMENTO, I. G.; MACHADO, P. R. G.; ROCHA, A. C. R. Brainstorming: compartilhamento de informações – Um Relato de Experiência. **Brazilian Journal of Health Review**, Curitiba, v.4, n.6, p. 25497-25504, 2021.

CSIKSZENTMIHALYI, M. **Creativity: Flow and the psychology of discovery and invention**. Harper Perennial, 1996.

LIKERT, R. A Technique for the Measurement of Attitudes. **Archives of Psychology**, v. 140, p. 1-55, 1932.

SAWYER, R. K. **Explaining creativity: The science of human innovation**. Oxford University Press, 2011.

SMITH, A., JOHNSON, B. The importance of creative techniques for organizational problem-solving. **Journal of Innovation and Entrepreneurship**, 8(1), 1-14, 2019.

Recebido em 21/08/2023
Aprovado em 29/11/2023