

A AÇÃO DA LIDERANÇA CRIATIVA NO MERCADO JOGOS ELETRÔNICOS (GAMES)

THE ACTION OF CREATIVE LEADERSHIP IN THE ELECTRONIC GAMES MARKET (GAMES)

Jardiel de Moura Gomes*

Fernando Gomes de Paiva Junior**

Anderson Diego Farias da Silva***

RESUMO: O objetivo deste artigo é descrever a relação entre a ação da liderança criativa e o mercado de jogos eletrônicos (*games*). Serão apresentados o cenário atual e os desdobramentos que são motivadores para o surgimento da classe criativa. O referencial teórico acercara os estudos da tríade criativa, abordagem que relaciona três elementos para o surgimento da gestão criativa: a cultura criativa, a liderança transformacional e o indivíduo hipercriativo. Por fim, será abordada a liderança criativa e o mercado de *games* em acordo com o último mapeamento da indústria brasileira e global de jogos digitais.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão da Inovação. Criatividade. Liderança. *Games*.

ABSTRACT: The purpose of this article is to describe the relationship between the action of creative leadership and the game market. It will present the current scenario and the developments that are motivating for the emergence of the creative class. The theoretical reference approach the studies of the creative triad, an approach that

* Mestre em Administração (UFPE/PROPAD), MBA Planejamento e Gestão Organizacional (FCAP/UPE), Prof. Planejamento e Gestão de Negócios (SEE-PE), Coordenador do Pólo de EAD (ETE – BEZERRAS) Universidade Federal de Pernambuco – UFPE. Contato: jardielmmoura@gmail.com

** Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (2004), Mestre em Administração pela Universidad de Deusto, País Basco, Espanha (1990) e Graduado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (1985). Pós-doutorado pelo Programa Nacional de Pós-doutorado (PNPD), Universidade Federal da Paraíba. Professor Associado II da Universidade Federal de Pernambuco. Coordenador do Grupo de Pesquisa Lócus de Investigação em Economia Criativa. Áreas de interesse: Economia Criativa, Empreendedorismo cultural, Inovação, Redes de Negócio e Estudos Culturais. Universidade Federal de Pernambuco – UFPE. Contato: fernando.paivajr@gmail.com

*** Doutorando e Mestre em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE/PROPAD), membro do grupo de pesquisa Lócus de Investigação em Economia Criativa; Especialista em Administração de Marketing pela Universidade de Pernambuco (UPE/FCAP) e Bacharel em Administração pelo Centro Universitário Facol (Unifacol). Revisor Técnico do Grupo Sagah - Soluções Educacionais; além de atuar e já ter atuado em alguns cargos administrativos em órgãos públicos e privados nas esferas Municipal, Estadual e Federal. Universidade Federal de Pernambuco – UFPE. Contato: andersondiego6@gmail.com

DIÁLOGO E INTERAÇÃO

relates three elements to the emergence of creative management: creative culture, transformational leadership and the hypercritical individual. Finally, the creative leadership and the gaming market will be approached in accordance with the latest mapping of the Brazilian and global digital gaming industry.

KEY-WORDS: Innovation Management. Creativity. Leadership. Games.

1 Introdução

Este artigo tem como objetivo descrever a relação entre a ação da liderança criativa e o mercado de jogos eletrônicos (*games*). Nesta tocante, o trabalho se propõe a apresentar a tríade criativa que relaciona três elementos fundamentais para a gestão criativa: o indivíduo hipercriativo, a liderança transformacional e a cultura criativa.

A premissa básica da modernidade se pauta pela ideia de que a tradição é corroída pelas constantes mudanças da industrialização, novas divisões de trabalho e seus efeitos concomitantes, como a imigração, o consumismo e o capitalismo. A emergência de uma nova divisão internacional de trabalho está centrada nas formas mental, imaterial, afetiva e cultural do trabalho (YUDICE, 2006; KILIMNIK, 2016).

Muitas organizações para se manterem competitivas criam uma visão voltada para as pessoas, a inovação, o trabalho em rede, a valorização das ideias e o *Empowerment*. Esse novo olhar, permite que as empresas busquem lideranças criativas, ou seja, aquelas que estejam sintonizadas com as novas demandas de mercado e que conseguem entregar o melhor se sua potencialidade.

A força motriz desse cenário é a ascensão da criatividade humana como agente central na economia e na vida em sociedade. Nunca em toda a história das sociedades valorizamos tanto a criatividade e nunca cultivamos com tanto empenho. Muitos dizem que vivemos numa economia da “informação” ou do conhecimento, mais certo seria afirmar que, hoje, a economia é movida pela criatividade humana. (FLORIDA, 2011. p.04).

Podemos traduzir a criatividade como sendo a “capacidade de inovar de forma significativa”. Na economia contemporânea, a criatividade é generalizada e contínua, estamos sempre revendo e aprimorando cada produto, cada processo e cada atividade imaginável e integrando-as de novas maneiras. Esse movimento é entendido

como centro de classe criativa, ou seja, é uma contingência formada por indivíduos das ciências, das engenharias, da arquitetura, do design, da educação, das artes plásticas, da música, dos *games* e do entretenimento, cuja função econômica é criar novas ideias, novas tecnologias e novos conteúdos criativos (FLORIDA, 2011, 2014).

Existem duas classes principais, a classe dos trabalhadores clássicos e a classe dos indivíduos criativos. O que permite diferenciar a classe criativa das demais classes, está ancorada na valorização da remuneração para executar determinada tarefa. Se o foco é trabalhar dentro de plano, seguindo regras estruturadas e com um baixo grau de liberdade para executar as atividades, esta classe é entendida como classe trabalhadora ou de serviços (FLORIDA, 2011, 2014). Já a classe criativa é composta por indivíduos que buscam liberdade de criação, autonomia e inovação e não está sujeita a fazer sacrifícios por dinheiro, devido a aspectos relacionados a sua identidade (FLORIDA, 2011; HERAUD, 2016).

Os membros da classe trabalhadora e da classe de serviços recebem sobretudo para executar de acordo com um plano. Já os da classe criativa ganham para criar e tem mais independência e flexibilidade em suas produções. Podemos entender que na¹ sociedade do conhecimento e da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) que a classe criativa é a classe efervescente desta era.

Seus princípios, porém, são diferentes das outras classes, entre eles, individualidade, liberdade de expressão, abertura a diferença e fazem oposição a homogeneidade, conformismo e adequação. Marrocu & Paci (2012) e Florida (2014), indicam que essa classe é orientada para grandes cidades e regiões devido a oferta de oportunidades econômicas diversificada, ambiente estimulante e conveniência para os mais variados estilos de vida.

Sendo assim, são atraídos por ambientes criativos e estimulantes, ou seja, por lugares que oferecem abertura e diversidade, além de oportunidades onde possam se

¹ A economia baseada em conhecimento, não se refere somente às indústrias de software, computação ou biotecnologia, ou a tecnologias da informação e a internet. Trata-se de novas fontes de vantagens competitivas como a capacidade de inovar e criar novos produtos e explorar novos mercados. A economia baseada em conhecimento desloca o eixo da riqueza e do desenvolvimento de setores industriais tradicionais intensivos em mão-de-obra, matéria-prima e capital para setores cujos produtos, processos e serviços são intensivos em tecnologia e conhecimento (NUNES, 2016.p.33).

expressar e legitimizar sua identidade (ALENCAR, 1996; INACIO JR, 2000; FLORIDA, 2011; 2014).

Para contextualizar as características de um ambiente criativo, Muzzio e Paiva Jr. (2015, p. 06) afirmam que:

O espaço simbólico também favorece o exercício da criatividade, tal como: horários mais flexíveis, atmosfera organizacional receptiva ao novo e tolerante com a possibilidade do erro na investida para uma solução criativa, modelos de gestão mais direcionados para a aprendizagem e sistemas de incentivos formais que motive o indivíduo criativo na geração de soluções inovadoras.

A fortalecimento da criatividade não é apenas necessária para o espaço criativo, mas sim para o cenário organizacional moderno. A gestão de indivíduos criativos deve possuir características essenciais como, receptividade ao novo e tolerância com a possibilidade do erro na investida para uma solução criativa, caso contrário o gestor poderá atuar como inibidor da criatividade e com isso bloquear o processo de criatividade e inovação.

A atuação do indivíduo de forma criativa é a primeira característica para o surgimento de produtos, sendo assim é o momento onde ele “manipular objetos do mundo externo a partir de um desenvolvimento simultâneo de seus recursos pessoais, suas fantasias e seus desejos” (BENDASSOLLI, 2008, p. 13). Para tal, é necessário um ambiente de trabalho que permita a mobilização de recursos e energia por parte da gestão para a criação de soluções criativas e expansão do entendimento sobre os processos e projetos em vigor. Esse contexto atua como elemento facilitador da aprendizagem e enriquecimento pelos envolvidos na criação de soluções inovadoras, além de confiança e trabalho em equipe.

2 O indivíduo hipercriativo, a liderança transformacional e a cultura criativa

O referencial teórico está organizado de maneira a considerar a tríade criativa, ou seja, uma abordagem teórica que relaciona três elementos, o indivíduo hipercriativo, a liderança transformacional e a cultura criativa, seguida pelo papel do gestor e sua influência no desenvolvimento do sujeito criativo.

DIÁLOGO E INTERAÇÃO

2.1 A Tríade Criativa e seus círculos

No mundo dos negócios, a criatividade é compreendida como um processo complexo e multifacetado, de interações e dinâmicas entre o indivíduo, organização e ambiente externo (ALENCAR, 1995; 1996; 1998; WHITING, 1998; RICKARDS, 1999; TERRA, 2000; MUZZIO e PAIVA JR., 2015).

No que diz respeito à criatividade, é preciso avaliar sua interação com diversos níveis, formas, ambientes e perspectivas, partindo desde a interação entre o colaborador e o líder como com seus pares (figura 01(2)).

Figura 01: Modelo da Tríade Criativa



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

O modelo da gestão criativa está pautado nos elementos da tríade que atuam de maneira interdependente, ou seja, para que a gestão atue de maneira eficiente e eficaz se faz necessário o entendimento das diferenças, das potencialidades e particularidades dos envolvidos no processo. O líder nesse cenário é fio condutor para o alcance dos resultados e sua atuação de maneira sistêmica e indispensável para a obtenção de resultados inovadores.

DIÁLOGO E INTERAÇÃO

2.1.1 O Indivíduo Hipercriativo

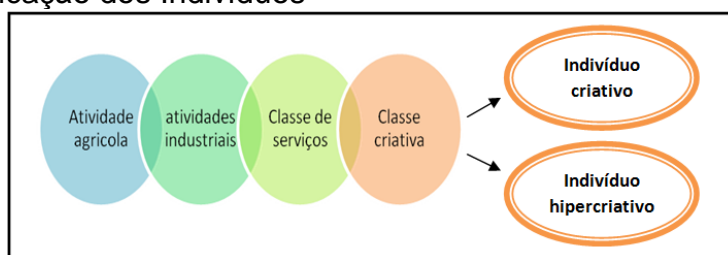
As pessoas estão sendo cada vez mais valorizadas no cenário organizacional, é possível observar essa evolução desde a maneira como os colaboradores são tratados até as formas de recompensas. Esta nova abordagem não surge descontextualizada ou apenas por benfeitoria, mas sim, porque as organizações contemporâneas começam a entender que pessoas felizes, motivadas e reconhecidas entregam melhores soluções para problemas programados e não programados.

Com a evolução das organizações, das pessoas e do pensamento criativo a individualidade e o estilo de vida passam a ser mais valorizados que a conformidade com os princípios organizacionais. A força motriz desse cenário é a ascensão da criatividade humana como agente central na economia e na vida em sociedade (FLORIDA, 2011; MUZZIO e PAIVA JR;. 2015 ; MUZZIU, 2017).

Acerca das condições de trabalho em organizações contemporâneas, Siebert, & Wilson (2013) argumentam que existe um menor espaço simbólico para atuação desses profissionais e um alto índice de mecanização de atividades relacionadas a produção criativa. No entanto, mesmo neste contexto, estes profissionais ainda se diferenciam dos trabalhadores clássicos.

Florida (2011) classifica os indivíduos em quatro categorias:

Figura 02: Classificação dos Indivíduos



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

A primeira categoria diz respeito aos profissionais envolvidos na atividade agrícola, a segunda categoria se dirige para os profissionais envolvidos nas atividades industriais, a terceira, intitulada de classe de serviços, é considerada como espaço

que abraça os prestadores de serviços e os envolvidos no contexto da música, dança tecnologia, entretenimento.

Finalmente, temos a exposição da quarta categoria, denominada de classe criativa, que é subdividida em duas subcategorias: o indivíduo criativo e hipercriativo. Entendemos que a classe de serviços é a fase anterior ao surgimento da classe criativa, pois é nela que as potencialidades individuais são mais destacadas.

2.1.2 A Liderança Transformacional

No mundo globalizado cada vez mais a liderança é um componente essencial dentro da organização. Ela não é apenas importante para o trabalho em equipe, mas para o trabalho colaborativo, a articulação da rede profissional, o alcance de resultados e a transmissão da cultura organizacional (POLICARPO, 2017).

A liderança Transformacional tem sido considerada um tipo de influência que permite aos seguidores exercer um desempenho organizacional além da expectativa (BASS, 1985).

A liderança transformacional pode ser definida como a combinação de carisma, força para se criar e apresentar uma visão futurística positiva, motivação inspiracional e espírito influenciador dos seguidores no intuito de suplantarem seus interesses individuais, além do estímulo intelectual, predisposição para propor aos seguidores que vejam as questões por uma nova perspectiva em termos de oferta de soluções criativas (STERNBERG, KAUFMAN, PRETZ, 2004).

Neste contexto, observamos que a liderança transformacional está em sintonia com a classe criativa, pois, quando a criatividade é abordada os indivíduos precisam de estímulo, autonomia e habilidade do líder para apresentarem suas competências e suas melhores capacidades.

O exercício dessa liderança aumenta positivamente o aperfeiçoamento das ideias, inovação, *feedback* comparativos e integração da gestão com seus colaboradores e indica que a liderança exercida pelos gestores contemporâneos deve conter o componente da criatividade, pois esta prática eleva o nível do clima de

inovação e o grau de criatividade da equipe (STERNBERG, KAUFMAN, PRETZ, 2004; WANG, 2013; SOUBA, 2014).

A utilização dessa liderança é incentivadora da criatividade, revelando dessa maneira um maior potencial criativo sobre os envolvidos no arranjo, potencializando a solução de problemas de maneira positiva, criativa e inovadora.

2.1.3 A Cultura Criativa

O conceito de cultura ainda se mostra complexo, considerado “um local de interesses convergentes, em vez de uma ideia lógica ou conceitualmente clara”, ou, “a soma das descrições disponíveis pelas quais as sociedades dão sentido e refletem as suas experiências” (HALL, 2003, p.138).

Para Hall (2003), o conceito de cultura é democrático, sua aplicação nas organizações se dá devido à concepção de que elas também constituem uma sociedade, uma corrente simbólica que só pode ser compreendida por outros grupos por meio da interpretação e não apenas por descrição, sendo assim considerada uma totalidade irreduzível.

Um dos fundamentais instrumentos para se interpretar a cultura são valores, pois os mesmos estão diretamente relacionados às atitudes e comportamentos. São os valores que explicam as crenças e ofertam a avaliação dos comportamentos como certo ou errado. Já as atitudes são a disposição para agir e expressar esses valores, previamente apresentados seja de maneira implícita ou explícita (ADLER, 1983; GEERTZ, 1989; 2014).

Sendo assim, a cultura opera com um delineador do comportamento que tem a função de influenciar as atitudes, ou seja, o agir e reagir do indivíduo e assim influenciar o comportamento que chamamos de cultura do comportamento aceito e não aceito por determina sociedade ou micro sociedade, como é o caso das organizações. Assim, os atores de determinada cultura tendem a aceitar determinados valores na interação com os grupos. Também vale destacar que a aceitação desses valores por vezes é voluntária, pois, se trata de uma necessidade criada

particularmente em cada indivíduo (TRICE e BEYER, 1984; HATCH e CUNLIFFE, 2006; GEERTZ, 2014).

Esses valores são aceitos através de uma necessidade particular fundamentada em uma valência positiva percebida pelo indivíduo, essa valência promete satisfação, através da interação em determinado contexto social, evento que faz com que a transmissão desses valores seja passada de geração em geração.

2.2 A Liderança Criativa

Na perspectiva de análise da ação da liderança criativa no mercado de jogos eletrônicos, este artigo inclinar-se a coligir que o estilo de liderança que mais se aproxima dessa estrutura é a transformacional, aquela na qual temos a expectativa do líder inspirador, carismático e incentivador de novas ideias (BARBUTO JR, 1999; VILELA, 2012).

O objetivo de caracterizar a ação da liderança criativa se pauta por assinalar que o líder criativo é aquele que revela a capacidade de gerar soluções alternativas para novos e conhecidos problemas por meio de saídas inovadoras. Logo, é papel dessa liderança compreender as diferenças individuais dos profissionais e reconhecer a necessidade de se criar uma cultura criativa (SERVA, 1995; 1997; VILELA, 2012).

De acordo com Bass (1990, p.19) “os líderes são agentes de mudanças, pessoas cujos atos afetam outras pessoas mais do que as outras pessoas afetam os atos delas”. Podemos classificar a liderança em diversos estilos, quais sejam: autocrática, democrática, liberal, transacional, contingencial, moral, visionária, inspiradora, carismática e transformacional (BURNS, 1978; BENNIS e MANUS, 1988; BASS, 1990; SHAMIR, 1991; NORTHOUSE, 2004; VIZEU, 2011; VILELA, 2012).

Tomando como comparativo a liderança transacional e a transformacional, podemos identificar que a transacional, possui uma visão gerencial, ou seja, seu foco é na tarefa e não nas pessoas. Quando uma liderança atua apenas com foco na tarefa ela busca resultados rápidos e mecânicos inibindo, dessa forma, o surgimento do espírito inovador e criativo, elementos primordiais para a continuação das

organizações, pois, sua política é por resultados instantâneos que levam o liderado a se tornar um operador e não um agente de novos resultados.

Já na liderança transformacional o líder atua sintonizado com seus seguidores, ou seja, ele cria certos engajamentos na equipe que eleva o nível de motivação e comprometimento dos liderados conseguindo resultados considerados mais inovadores. Outro fator significativo está centrado na concepção de que a liderança transformacional constitui um fenômeno dual, ou seja, ela é aclarada por intermédio da relação entre o líder e seu grupo de trabalho (BURNS, 1978; BASS, 1985; NORTHOUSE, 2004; VIZEU, 2011).

Neste estilo de liderança (transformacional), o líder atua como um incentivador, dando autonomia a seus liderados para que os mesmos possam criar e modificar a realidade existente. Vale destacar que está ação não acontece de maneira desinteiriçada, mas sim porque essa é a melhor maneira de se conseguir o comprometimento das pessoas por resultados inovadores.

A liderança nem sempre é desempenhada pela pessoa que está ocupando o cargo diretivo. No novo contexto de rede de negócios o líder é a pessoa que consegue interagir com os demais membros da sua rede social e, com isso, viabiliza acordos que contemplam os anseios daqueles interagentes envolvidos na rede, gerando resultados positivos.

Com base nesta conceituação, percebe-se como importante a relação entre o estilo de liderança e a capacidade do líder para gerar produtos inovadores devido a sua influência em permitir e não polir novos pensamentos e ideias, além da capacidade de tolerância ao erro e atuação de maneira incentivadora.

3 O mercado de *games*

A indústria de *games* é importante para a economia nacional, não apenas pela geração de emprego e renda, mas pelo seu potencial no desenvolvimento de novas tecnologias de informação, comunicação e inovação. O crescimento dessa indústria quebra a perspectiva que os *games* são usados apenas por jovens do sexo masculinos. Hoje se compreende com certa transparência que qualquer pessoa pode

acessar esses conteúdos, como jovens, mulheres, criança, idosos e pessoas portadoras de deficiências (FLEURY, NAKANO, CORDEIRO, 2014).

A importância dos games está pautada na forma de uso dessa tecnologia, ultrapassando o entendimento apenas do entretenimento, uma vez que habitam o campo da “educação, das pesquisas científicas, dos treinamentos, do atendimento em saúde, das escolhas e desenvolvimento de vocações, na arquitetura, construção civil entre outros” (GEDIGAMES, 2014, p.06).

Segundo a consultoria *Price waterhouse Coopers* (PWC, 2014), o mercado de jogos digitais movimentou US\$ 65,7 bilhões em 2013, e deve chegar a US\$ 89 bilhões em 2018, projetando uma taxa de crescimento de 6,3% ao ano. Como comparação, o movimento da indústria de filmes de entretenimento foi de US\$ 88,2 bilhões em 2013 (US\$ 38,7 bilhões de cinema e US\$ 49,5 bilhões de vídeo doméstico) e a projeção para 2018 é US\$ 110 bilhões, resultado de uma taxa de crescimento projetada de 4,5% ao ano.

Em justificativa a esse cenário, em 2013, apenas o lançamento do jogo *Grand Theft Auto V*, que teve o custo de US\$ 225 milhões, faturou US\$800 milhões em 24 horas, um recorde na história de produtos de entretenimento. Nesta mesma conformação o jogo *Angry Birds* já foi instalado em 500 milhões de celulares. No Brasil, estima-se que o mercado já esteja perto de US\$3 bilhões.

Com uma leitura do mercado de jogos eletrônicos no Brasil, a PWC (2014) revela que:

No Brasil, a estimativa é que o mercado de Jogos Digitais cresça de US\$ 448 milhões em 2013 para US\$ 844 milhões em 2018, com uma taxa de 13,5% ao ano. A produção de Jogos Digitais dá-se por meio de atividades criativas e técnicas, que demandam e produzem novas tecnologias. Tais atividades são responsáveis pela geração de novos produtos e serviços, processos produtivos e de distribuição, que transbordam para atividades em outras empresas e organizações dentro e fora do setor, produzindo, assim, externalidades para o conjunto da economia (PWC, 2014.p.8).

A indústria de *games* brasileira encontra-se em ascensão, principalmente, devido aos avanços tecnológicos que tem cooperado para o avanço da indústria de jogos. Seus modelos de negócios e suas audiências. Logo, dentre as inferências com

DIÁLOGO E INTERAÇÃO

respeito ao conhecimento, está o aumento do poder de processamento dos *hardwares*, o aumento da capacidade gráfica, a expansão da internet e a banda larga móvel, permitindo o surgimento de jogos online e outros desdobramentos frutos dessa evolução (GEDIGAMES, 2014).

Outro ponto importante para o crescimento da indústria de *games* foi à abertura de espaço para os desenvolvedores independentes e as pequenas empresas, que podem distribuir seus produtos virtualmente, via *download* ou *streaming*. Essas mudanças permitiram a criação de diversas possibilidades de geração de receita, sejam elas através de publicidade e venda de acessórios virtuais (ADKINS, 2013; GEDIGAMES, 2014).

Assim, podemos entender que o mercado de *games* apresenta taxas de crescimento significativas e oportunidades de negócios, seja para investidores, produtores, mão de obra especializada como para as indústrias de fomentos investirem mais em aberturas de editais e diversificar a possibilidade de financiamentos e encubações de empresas desse eixo da economia criativa.

3.1 Os *games* como cultura

Embora os jogos de videogame tenham sido observados como uma forma de entretenimento doméstico por mais de 30 anos, apenas na última década ganhou força e se tornou um assunto relevante, tornando-se contexto de séria investigação. Assim, uma abordagem dos jogos não só analisa os *games* como texto, mas também como base ideológica do discurso, dos padrões de recepção e interpretação (VOORHEES, 2009; CHEN, 2013).

Apesar do aumento do número de estudos nesta temática, poucos têm observado os *games* na perspectiva dos estudos culturais, ou seja, “com olhar atento para esse cenário, é possível perceber a dinâmica de poder envolvida, e corretamente definir esse lance como o surgimento de uma cultura *games*” (SHAW, 2010, p. 413). Sobre a cultura podemos citar a perspectiva de Peterson (1979, p. 137) onde afirma que:

Cultura é o corpo do trabalho intelectual e imaginativo, em que, de forma detalhada, o pensamento e a experiência humana são variadamente registrada, um modelo de vida fundamentada em quatro elementos: normas, valores, crenças e símbolos expressivos.

Já na busca de se conceituar a cultura *games*, vale salientar que ela tem sido pensada como uma subcultura, ou seja, também como uma prática social que compartilha identidade bem como uma arte. Dovey e Kennedy (2006, p. 61) conceituam “cultura de *games*” como “um local crítico onde discursos em torno da tecnologia, da inovação tecnológica e da competência tecnológica convergem com concepções dominantes de gênero e raça”. Oferecendo uma definição muito específica da cultura *games*, Winkler (2006, p. 83), diz que “a cultura *games* está marcada por: modos de vestir, jargão linguístico específico, e um senso de solidariedade”.

Essas especificidades percebidas no processo de cultura dos *games* são internalizadas porque os jogos de videogame oferecem aos jogadores uma experiência distinta e atraente, que ao contrário dos meios de comunicação textual, possuem apresentação e narrativa derivadas de filmes que evocam sentimentos corporificados através da combinação do estilo cinematográfico e do aumento da interatividade (CHEE, F., VIETA, M. & SMITH, R.; 2006; GEE, 2007; CHEN, 2013)

Como consequência dessas transformações, o crescente progresso da indústria de *games* ocorre por meio da mudança de hábito dos consumidores, em que deixam de assistir TV e passam a ficar mais tempo conectado, fato que se desdobra na utilização dos *games* como recurso. Nesta perspectiva, a utilização dos *games* não pode ser banalizada e entendida apenas como entretenimento, mas sim, como uma ferramenta capaz de transmitir valores e essência cultural (MAYRA, 2008; YANG, 2010; CHEN, 2013).

Assim, podemos entender que a utilização dos *games* incentiva uma forma particular de agência de usuário que é endêmica a mídia digital, mas que também ocorre por meio de dispositivos cinematográficos.

Baseado nestas conceituações, é relevante manifestar que a utilização dos *games* se sobrepõem a visão limitada de apenas recreação, mais se tangenciam como um fato

DIÁLOGO E INTERAÇÃO

criador de cultura, ou seja, um elemento capaz de transmitir, essência cultural, valores e que possui sua própria bagagem ideológica.

4 Considerações Finais

Este artigo apresenta algumas das transformações vivenciadas pela sociedade transformações essas que agenciam a maneira pela qual as pessoas são encaradas nas organizações. Quando abordamos a liderança transacional, o capital humano é pouco valorizado e os agentes criativos são tratados como recurso.

No entanto, com a valorização das pessoas, da criatividade, da inovação e aumento da competitividade se promove a ascensão de uma nova classe, a classe criativa, ou seja, um conjunto de sujeitos que trabalham essencialmente com seu capital intelectual e que possuem a missão de inovar de maneira significativa para que as organizações possam alcançar os mais satisfatórios resultados.

A gestão criativa se mostra como essencial para as organizações inovadoras, para apresentar essa gestão foi utilizada a tríade criativa, abordagem teoria que relacionam três elementos: o indivíduo hipercriativo, a liderança transformacional e a cultura criativa.

Podemos entender que esses três elementos atuam sintonizados, ou seja, eles não podem ser analisados isoladamente, em destaque entre eles a liderança transformacional, que neste estudo entendemos como o estilo de liderança que mais se aproxima do modelo esperado pelo indivíduo criativo, pois, neste estilo de liderança o líder trabalha alinhado com seus seguidores, elevando dessa forma o nível de motivação e abertura para o novo, evento que estimula a criatividade e a inovação.

Conforme dados apresentados na seção (3), o mercado de *games* está aquecido, com taxas de crescimento estimulantes para novos investidores e entrantes no mercado. Com este crescimento também muda o perfil do consumidor, que ávido por produtos cada vez mais sofisticados, seja do ponto de vista do design, da criação, do DNA do jogo se lançam ao consumo de novos produtos em busca de novas experiências.

Assim, a liderança criativa ganha uma posição destaque, pois são as suas ações que influenciam este processo. Outra questão importante é a necessidade de capital humano especializado, onde o líder para atuação neste eixo da economia criativa precisa conseguir por meio de suas habilidades, conhecimentos, maneira de tratar as pessoas e liderança manter os talentos na organização.

Os protagonistas da indústria dos *games* estão sempre ávidos por novos talentos em suas diversas áreas, justificando essa ação e consultando o site de algumas das principais produtoras de *games*, Nintendo, EA Games, Sony, Rockstar Games, Sega, Capcom, Konami, é possível encontrar oportunidades em diversas áreas de atuação, não apenas na área de desenvolvimento, mas também, na gestão do negócio, como: *Game Designer*, programadores, desenvolvedores *web*, ilustradores, animadores, analistas de qualidade, gerentes de produtos, arquitetos de dados, coordenador de marketing, analista de negócios e gerentes de contas.

Neste panorama, quando o líder não consegue estimular esses agentes criativos para permanecer na empresa, de maneira quase que direta eles seguem o caminho como desenvolvedores independentes, trabalhando dessa forma a questão do empreendedorismo criativo, criando assim pequenas empresas ou inclinam-se para trabalhos como o *Freelancer*, ou seja, eles se empregam em diferentes empresas trabalhando por projetos, captando e atendendo seus clientes de forma independente.

Esta é a tendência de alguns segmentos da economia criativa, tais como, música, fotografia, cinema, *games* e outros.

Também deve ser preocupação da liderança criativa o entendimento que os *games* não são apenas entretenimento, mas sim, um elemento possível de criar cultura, percebendo que essa “cultura *game*” já pode ser observado pelos modos de vestir, jargão linguísticos específicos e suas aglomerações e comunidades. Entender o surgimento dessa nova classe imbricada com o desejo do consumidor por produtos cada vez mais sofisticados e tecnológicos é uma das missões dessa liderança, e para tal conquista cabe a ele oferecer o ambiente necessário para que os agentes criativos possam entregar seu melhor desempenho.

É possível entender que a ação da liderança criativa no mercado de *games*, um dos eixos da economia criativa é basilar para as organizações que trabalham com a

DIÁLOGO E INTERAÇÃO

criatividade e empregam o capital intelectual como alicerce principal do negócio, assim a valorização desses indivíduos de forma criativa é o primeiro passo para o surgimento do produto criativo e inovador.

Como sugestão para estudos futuros, recomendamos a ação empreendedora dos produtores de *games* e como ocorre o surgimento da cultura *game*. Como sugestão de *lócus* apontamos como os *clustes* como o Portomídia do Recife-PE, Porto Digital do Recife-PE, Armazém da Criatividade em Caruaru-PE e outros, onde vigorem empresas de *games*.

Referências

ADLER, Nancy J. Cross-cultural management research: The ostrich and the trend. *Academy of management Review*, v. 8, n. 2, p. 226-232, 1983.

INSIGHT, Ambient. *The 2012-2017. Worldwide game-based learning and simulation-based markets*, 2017.

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

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

ALENCAR, E. L. S. Promovendo um ambiente favorável à criatividade nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v. 38, n. 2, abr./jun. 1998.

ANDERSON, Neil; POTOČNIK, Kristina; ZHOU, Jing. Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of management*, v. 40, n. 5, p. 1297-1333, 2014.

BARBUTO JR., J. E. Taking the charisma out of transformational leadership. *Journal of Social Behavior and Personality*, Novato, v. 12, n. 3, p. 689-697, Apr./Jun. 1999.

BASS, B. M.; AVOLIO, B. J. Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European industrial Training*, Bingley, issue 5, v. 14, p. 21-27, Sept./Oct. 1990.

BASS, B. M. *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press, 1985.

BENDASSOLLI, Pedro F; JR, Thomaz Wood; KIRSCHBAUM, Charles; PINA E CUNHA, Miguel. *Indústrias Criativas: Definição, Limites E Possibilidades*. 2009.

BENNIS, W.; NANUS, B. *Líderes: estratégias para assumir a verdadeira liderança*. São Paulo: Harbra, 1988.

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

CHEE, Florence; VIETA, Marcelo; SMITH, Richard. *Online gaming and the interactional self: Identity interplay in situated practice*. 2006.

CHEN, Chi-Ying. Is the video game a cultural vehicle? *Games and Culture*, v. 8, n. 6, p. 408-427, 2013.

CORLISS, Jonathan. *Introduction: The social science study of video games*. 2011.

DOVEY, Jon; KENNEDY, Helen W. *Game cultures: Computer games as new media: computer games as new media*. McGraw-Hill Education (UK), 2006.

FLORIDA, R. A transformação do cotidiano. In: FLORIDA, R. *A ascensão da classe criativa*. Porto Alegre: L&PM, 2011, p. 1-17.

FLORIDA, Richard. The creative class and economic development. *Economic Development Quarterly*, v. 28, n. 3, p. 196-205, 2014.

FLEURY, Afonso; NAKANO, Davi; CORDEIRO, José H. D. Mapeamento da Indústria Brasileira de Jogos Digitais Pesquisa do GEDIGames, NPGT, Escola Politécnica, USP, para o BNDES, 2014.

GEDIGAMES, 2014. Grupo de estudos e desenvolvimento da indústria de games. Mapeamento da indústria brasileira e global de jogos digitais. *Contrato BNDS-FUSP 12.1.0431.1*. Fevereiro de 2014.

GEE, J. P. *What video games have to teach us about learning and literacy*. Nova Iorque: Palgrave Macmillan, 2007.

GEERTZ, Clifford. O impacto do conceito de cultura sobre o conceito de homem. In: *A Interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: LTC, p. 25-40, 1989.

GEERTZ, Clifford. *Nova luz sobre a antropologia*. Zahar, 2014.

INÁCIO JR, Edmundo. *Empreendedorismo e liderança criativa: um estudo com os proprietários-gerentes de empresas incubadas no estado do Pr*. Dissertação de Mestrado, PPA/UEM, Maringá, 2000.

HALL, S. Estudos culturais: dois paradigmas. In: HALL, S. *Da diáspora: identidade e mediações culturais*. Editora UFMG, 2003, p. 131-159.

DIÁLOGO E INTERAÇÃO

HATCH, Mary Jo; CUNLIFFE, Ann L. *Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives*, (Oxford: Oxford University Press). 2006.

HÉRAUD, Jean-Alain. A New Approach of Innovation: from the Knowledge Economy to the Theory of Creativity Applied to Territorial Development. *Journal of the Knowledge Economy*, p. 1-17, 2016.

CATACALIVRE. Disponível em: <<https://catracalivre.com.br/geral/emprego-trabalho/indicacao/um-combo-de-vagas-para-voce-entrar-na-industria-dos-games>>. Acesso: 22 jan. 2017.

KILIMNIK, Zélia Miranda; DE OLIVEIRA, Luiz Claudio Vieira; DOS SANTOS NETO, Silvino Paulino. Transição da docência para o empreendedorismo: motivos e dinâmicas de inserção. *Revista de Carreiras e Pessoas (RECAPE)*. ISSN 2237-1427, v. 6, n. 1, 2016.

LAPLANTINE, François. *Aprender antropologia*. São Paulo: Brasiliense, 1988.

NORTHOUSE, Peter Guy. *Leadership: Theory and practise*. Sage Publications, Inc.: 3 ed. 2004.

MARROCU, Emanuela; PACI, Raffaele. Education or creativity: What matters most for economic performance? *Economic Geography*, v. 88, n. 4, p. 369-401, 2012.

MAYRA, F. (2008). *An Introduction to Game Studies: Game in Culture*. London: SAGE.

MUZZIO, H. C.; PAIVA JR., F. G. A Gestão da Criatividade que Articula o Indivíduo, a Liderança Transformacional e a Cultura Criativa: Uma Tríade Teórica e Expectativas Práticas, *no prelo*, 2015.

MUZZIO, Henrique. Indivíduo, Liderança e Cultura: Evidências de uma Gestão da Criatividade/Individual, Leadership and Culture: Evidence of Creativity Management. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 21, n. 1, p. 107, 2017.

NUNES, João Arriscado. *Como pensar a sociedade de conhecimento?*. Proposições, v. 18, n. 1, p. 29-40, 2016.

PETERSON, Richard A. Revitalizando o conceito de cultura. *Revisão anual da sociologia*, v. 5, n. 1, p. 137-166, 1979.

PINTO, C. *Empowerment*, uma prática de serviço social, 1988. BARATA, O. (coord), 1988.

PRICEWATERHOUSE COOPERS (PwC). *Global entertainment and media outlook 2014-2018* Disponível em: <pwc.com/outlook>. Acesso em: 20 fev. 2018.

DIÁLOGO E INTERAÇÃO

POLICARPO, Renata Veloso Santos et al. Mudança organizacional: os efeitos dos estilos de liderança no comportamento dos trabalhadores. *Revista Economia & Gestão*, v. 16, n. 45, p. 78-102, 2016.

RICKARDS, Tudor. *Creativity and the management of change*, Oxford: Blackwell, 1999.

SHAW, A. What is video game culture? Cultural studies and game studies. *Games and Culture*, v. 5, n. 4, p. 403-424, 2010.

SERVA, Maurício. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 37, n. 2, p. 18-30, abr./jun. 1997.

SERVA, Maurício, JAIME JÚNIOR, Pedro. Observação participante e pesquisa em administração: uma postura antropológica. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 1, p. 64-79, maio/jun. 1995

SHAMIR, B. The charismatic relationship: alternative explanations and predictions. *Leadership Quarterly*, Oxford, v. 2, n. 2, p. 81-104, Apr./Jun. 1991.

SIEBERT, Sabina; WILSON, Fiona. All work and no pay: consequences of unpaid work in the creative industries. *Work, employment and society*, v. 27, n. 4, p. 711-721, 2013.

SOUBA, Wiley W. The phenomenology of leadership. *Open Journal of Leadership*, v. 3, n. 04, p. 77, 2014.

STERNBERG, Robert J.; KAUFMAN, James C.; PRETZ, Jean E. A propulsion model of creative leadership. *Creativity and innovation management*, v. 13, n. 3, p. 145-153, 2004.

TERRA, José C. C. Gestão da Criatividade. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v. 35, n. 3, p. 38-47, jul./set. 2000.

TRICE, Harrison M.; BEYER, Janice M. Studying organizational cultures through rites and ceremonials. *Academy of management review*, v. 9, n. 4, p. 653-669, 1984.

VILELA, J. R. P. X. *O líder e a liderança: uma investigação orientada pela dialética negativa de TW Adorno*. 2012. Tese de Doutorado. Tese de doutorado, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-Minas), Belo Horizonte, MG, Brasil.

VIZEU, Fabio. Uma aproximação entre liderança transformacional e teoria da ação comunicativa. *Revista de Administração Mackenzie* (Mackenzie Management Review), v. 12, n. 1, 2010.

VOORHEES, Gerald A. I Play Therefore I Am: Sid Meier's Civilization, Turn-Based Strategy Games and the Cogito. *Games and Culture*, v. 4, n. 3, p. 254-275, 2009.

DIÁLOGO E INTERAÇÃO

WANG, Peng et al. A workgroup climate perspective on the relationships among transformational leadership, workgroup diversity, and employee creativity. *Group & Organization Management*, v. 38, n. 3, p. 334-360, 2013.

WILLIAMS, R. *Key words: A vocabulary of culture and society*. London, England: Fontana, p. 345-413 1976.

WHITING, Bruce G. Creativity and Entrepreneurship: How do they relate? *The Journal of Creative Behavior*, v. 22, n. 3, third quarter, p. 178-83, 1988.

HENDRICKS, Sean Q.; WINKLER, W. Keith (Ed.). *Gaming as culture: Essays on reality, identity and experience in fantasy games*. McFarland, 2006.

YANG, Hsin-Yen. *Re-interpreting Japanomania: Transnational media, national identity and the restyling of politics in Taiwan*. 2010.

YÚDICE, George. *A conveniência da cultura: usos da cultura na era global*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006. 11-65.

Recebido: 10/10/2018.

Aprovado: 10/12/2019.