



[Sumário](#) | [Editorial](#) | [Novidade](#) | [Tendência](#) | [Gestão](#) | [Empregabilidade](#) | [Tecnologia](#) | [Resp. Sócio-Ambiental](#) | [Ensino](#) | [Cultura](#) | [Saúde](#) | [Especial XV Conamerco](#)



02 NOVIDADE

Organizações Criativas

Uma pesquisa divulgada em outubro de 2007 pela consultoria Symnetics em parceria com a H2R, especializada em pesquisas de mercado, indica que apenas 33% das empresas brasileiras são inovadoras. Embora sejam as principais interessadas em inovar, paradoxalmente as empresas criam os maiores entraves à inovação e à criatividade. Os dados apontam as indústrias como protagonistas da inovação, com 40% das iniciativas, seguidas do comércio e prestadores de serviços, com 30% cada.

O "guru da inovação" Venkat Ramaswamy, professor da Michigan University (EUA) e autor de "O futuro da competição", afirma categoricamente: sem inovar, as empresas tradicionais desaparecerão. Para ele, as mercadorias estão "commoditizadas" e a diferenciação depende das experiências vivenciadas pelos consumidores com os produtos. "A inovação inicia-se dentro das empresas com a mudança de mentalidade", observa o especialista, para quem é preciso interagir mais com os consumidores para descobrir detalhes de como eles se relacionam com os produtos e serviços e a partir daí definir as estratégias, num processo novo que ele denomina de "co-criação".

O sociólogo italiano Domenico de Masi, que formulou a teoria do ócio criativo, tem se dedicado a discutir com empresários e executivos de todo o mundo sobre organizações criativas. Para ele, as empresas em geral têm um apego exagerado a rotinas e ao pleno controle dos processos, características antagônicas ao trabalho criativo. "Se realmente deseja promover a criatividade e a inovação, a organização precisa criar zonas livres", defende. É o que ele qualifica como "anarquia organizada". Os especialistas japoneses em aprendizagem organizacional e inovação Takeuchi e Nonaka batizaram este ambiente de "caos criativo". O engenheiro de *softwares* e cientista da computação Fred Brooks assinala que a criatividade vem dos indivíduos e não das estruturas e dos processos.

O fato é que quanto mais distante a equipe destacada para o trabalho criativo estiver das normas e procedimentos, melhor. Para evitar a perda de foco nos resultados, o acompanhamento deve ser objetivo e o menos intruso possível. Nesse sentido, Peter Drucker afirma em "O Advento da Nova Organização" que sejam fixados objetivos simples, nítidos e comuns que se traduzem em ações específicas.

Gestão do trabalho criativo

A marca da gestão da criatividade é a descontração. A remuneração financeira em forma de premiação é importante fator de incentivo, mas não é o único. Reconhecimento, notoriedade e um ambiente estimulante também são importantes. Processos e estruturas devem ser desenhados para facilitar a execução e o gerenciamento do trabalho criativo. Projetos desafiadores - que exigem altas doses de criatividade - funcionam como 'imãs' para os melhores profissionais. O entrosamento entre todos os integrantes é uma característica das equipes criativas. Outro componente facilitador das equipes criativas são as chamadas Comunidades de Prática (CP). Elas reúnem pessoas que trocam experiências, compartilham interesses e conhecimentos por meio da interatividade, pois buscam informações o tempo todo.

Para o psicólogo e consultor empresarial brasileiro Waldez Ludwig, uma função que assume importância no processo criativo é a de "desorganizador de processos", ou seja, alguém dedicado a revolucionar o modo convencional de fazer as coisas, partindo do princípio de que as idéias surgem da divergência. Segundo ele, conhecimento, informação,

tempo, idéias e curiosidade são os recursos mais importantes para liberar a criatividade, favorecida por um ambiente informal, brincalhão, irreverente e inquieto, em que o profissional se sinta integrado e participativo, o que compreende desde salas de descanso até a derrubada dos muros hierárquicos.

"O indivíduo criativo desafia as respostas prontas, as convenções, as tradições, a autoridade, a seriedade, a segurança, o medo do erro e do ridículo", observa Ludwig. Após a formação da equipe criativa, a organização deve influir muito pouco em sua estrutura. Trata-se de uma estrutura orgânica, ágil e flexível, também caracterizada pelo autogerenciamento e pela "tensão criativa", esta definida como o choque entre fantasia e concretude.

Desenvolvendo o poder criativo

Profissionais de todas as áreas podem desenvolver sua inventividade e assim valorizar seu passe num mercado em que o poder criativo está altamente valorizado. O primeiro passo é desprezar as respostas fáceis e convencionais e dispor-se a pensar diferente. Antes de dizer "não" a uma idéia, o criativo questiona-se: "Por que não?".

Talento que pode ser desenvolvido, a criatividade é vizinha da inteligência e está relacionada à capacidade de surpreender, de obter algo novo e diferente. O pensamento criativo pode resultar da leitura de uma realidade sob dois planos distantes ou mesmo contraditórios.

Para o psicanalista norte-americano Farrell Silverberg, autor de "Como quebrar padrões e Rotinas e Mudar de Vida", "os padrões amarram as pessoas à mesmice". Já o especialista em criatividade Roger von Oech, autor de "Um Chute na Rotina", sugere ao leitor encarnar os papéis de explorador, artista, juiz e guerreiro para desenvolver a criatividade. O primeiro levanta informações. O segundo usa a intuição para analisar o conteúdo recolhido. O terceiro pondera prós e contras, procura falhas, analisa riscos e prevê conseqüências. O quarto elabora táticas para prevenir contratempos e neutralizar resistências. Em seguida, põe a decisão em prática.

Para treinar e deixar fluir a força criativa, aqui vão algumas sugestões:

- Anote suas idéias.
- Mantenha a curiosidade.
- Tenha iniciativa.
- Ouça os outros, principalmente os que pensam diferente de você.
- Saia da rotina e "malhe" o cérebro.
- Observe muito.
- Seja disciplinado.
- Conviva com pessoas criativas.
- Leia boas fontes de informação.
- Tente combinar coisas nunca antes combinadas.

Perfil da organização criativa:

Segundo De Masi, a organização criativa:

- fornece todos os recursos necessários à criatividade e à divulgação das idéias;
- não condena os erros e sempre incentiva novas tentativas;
- não impõe prazos; e
- incentiva o intercâmbio com outros grupos criativos.

A especialista em criatividade da Universidade de Harvard (EUA), Teresa Amabile, aponta as seguintes características da organização patrocinadora do trabalho criativo:

- liberdade;;
- bom gerenciamento de projetos;

- **encorajamento; e**
- **reconhecimento.**

Saiba mais:

-  <http://finito-log.blogspot.com/2006/07/gerenciando-o-trabalho-criativo.html>
-  <http://www.pensediferente.com.br>
-  <http://www.predebon.com.br>
-  DE MASI, Domenico.
Criatividade e Grupos Criativos. Editora Sextante - 2002
-  AMABILE, Teresa
The Social Psychology of Creativity. Springer-Verlag - 1983
-  NONAKA, I., Takeuchi, H.
"Theory of Organizational Knowledge Creation", Publicado em
Knowledge Management - Classic and Contemporary Works.
MIT Press - 2000
-  BATTELLE, John.
A Busca. Elsevier Editora - 2006
-  DRUCKER, Peter.
A Administração na Próxima Sociedade. Editora Nobel - 2002
-  DRUCKER, Peter.
"O Advento da Nova Organização", publicado em
Gestão do Conhecimento - Harvard Business Review. Campus - 2001
-  SILVERBERG, Farrell.
Como quebrar padrões e Rotinas e Mudar de Vida. Campus - 2005
-  VON OECH, Roger.
Um Chute na Rotina. Editora Cultura - 1994

[Indique esta Matéria](#) | [Comente esta Matéria](#)

[Sumário](#) | [Editorial](#) | [Novidade](#) | [Tendência](#) | [Gestão](#) | [Empregabilidade](#) | [Tecnologia](#) | [Resp. Sócio-Ambiental](#) | [Ensino](#) | [Cultura](#) | [Saúde](#) | [Especial XV](#)
[Conamerco](#)

 [Página anterior](#)  [Imprimir](#)  [Salvar](#)

Revista Digital Ágora Administração - Ano II - Número 04 - 1º Trimestre de 2008

Novidade