

Criatividade: alavancando resultados

atingire

Aprendizagem
de fato.



Coleção Digital



A Coleção Digital da Atingire apresenta, neste fascículo, um texto sobre criatividade nas organizações, ressaltando sua importância no atual contexto empresarial. Nele exploramos três dos componentes principais da criatividade, com explicações e dicas para gestores e pessoas interessadas no tema.

Como vivemos um momento de aceleradas transformações tecnológicas e científicas, que conduzem a rápidas, contínuas e profundas mudanças econômicas, políticas e sociais, isto tem reflexo no gerenciamento das empresas, onde o ambiente competitivo requer constante adaptação às novas realidades, para garantir a sua sobrevivência.

As exigências de estruturas organizacionais, processos administrativos, estilos de liderança e perfil dos funcionários estão se alterando continuamente. **E, em um período de retração econômica, como o atual, torna-se ainda mais relevante falar sobre criatividade!**

Um rápido olhar nas empresas que detém as marcas mais valiosas do mundo parece indicar, que elas também estão entre as mais inovadoras e são consideradas, por estudantes e funcionários, as melhores onde trabalhar.

Você sabe qual é o atual perfil de funcionários desejado por essas empresas?

Destacamos alguns pontos listados constantemente em seu *sites*:

**Brilho nos olhos, criatividade,
adaptação às mudanças, inquietude,
realizadores, orientação para o futuro,
pensamento criativo e analítico.**



Com a dificuldade de se prever o conhecimento que será exigido no futuro, o desenvolvimento de habilidades, que auxiliem as empresas em projetos de aprendizagem contínua, apresenta-se como imprescindível. Neste contexto, a **CRIATIVIDADE** é um dos recursos mais importantes para as empresas contemporâneas.

A imaginação é mais importante que o conhecimento. O conhecimento é limitado, enquanto a imaginação abraça o mundo inteiro, estimulando o progresso, dando origem à evolução.

Albert Einstein



Vamos a um exemplo prático, que demonstra de forma simples, como podemos incentivar a **CRIATIVIDADE**.

Exercício de Imaginação

CHINDOGU: Conectando e Combinando.

"Chin" significa estranho, ou pouco comum; "dogu" significa ferramenta.

O Chindogu é a divertida brincadeira de imaginar "engenhocas" para resolver os problemas do dia-a-dia.

Existem diversas regras para criar um Chindogu e até uma sociedade internacional que segue todas essas instruções.

Algumas das regras do Chindogu são:

1. O Chindogu deve ser desenhado para uso no dia-a-dia.
2. O espírito do Chindogu é o de total anarquia.
3. O Chindogu não está à venda.
4. O humor não deve ser o motivo principal para a criação de um Chindogu.
5. O Chindogu não deve ser patenteado.
6. O Chindogu não pode aderir a preconceitos.

Os participantes são divididos em grupos de 3 a 5 pessoas, que devem pensar em algum problema do dia-a-dia e propor uma solução apresentando um Chindogu, que deve ser desenhado pelo grupo em uma folha de Flip Chart.

Algumas soluções encontradas pelos participantes: guarda-chuva com compartimento para armazenar água; computador com internet acoplado em uma esteira; roupa com ar condicionado; ventilador mata-mosquito.

A finalidade é estimular a criatividade e propiciar um aquecimento "criativo", conectando e combinando coisas que nunca foram utilizadas em conjunto. É deixar os participantes confortáveis com a criação de ideias pouco usuais, (muitas ideias brilhantes, pareciam loucura quando foram concebidas!).

Esta metodologia é utilizada em cursos de criatividade de escolas de renome nos Estados Unidos.



As empresas têm realizado cursos de criatividade com seus funcionários, buscando promover inovações necessárias para à competitividade e à expansão. Esses cursos procuram compensar a educação “anticriativa” que geralmente predomina nas instituições de ensino e na sociedade.

Aliás, uma pesquisa realizada sobre capacidade criativa mostrou que as crianças são mais criativas do que os adultos, diferença que tende a aumentar conforme passa o tempo.

Idade / Anos	Pessoas testadas	Pessoas altamente criativas
5	1.600	98%
10	Mesmo grupo	30%
15	Mesmo grupo	12%
>25	200.000	2%

Isto se deve aos processos de condicionamento da sociedade e dos sistemas educacionais, que levam a maior parte das pessoas a subestimar e subutilizar seus recursos criativos.

Ao entrar na escola, a criança utilizará um UNIFORME e deverá seguir regras e padrões: será estabelecido o que é certo e o que é errado, o que é bom e o que é ruim. Para evitar que seus filhos sejam julgados e submetidos ao *bullying*, os pais tentam deixá-los “iguais” aos coleguinhas. Pouco a pouco, somos desestimulados a pensar e agir criativamente e desenvolvemos comportamentos padronizados, de acordo com modelos estabelecidos, sendo portanto “enformados” (colocados em formas).

As pessoas são condicionadas, pelo meio onde vivem, a sempre pensarem e agirem da mesma forma, numa atitude de inércia intelectual e criativa. Isto não significa que elas sejam pessoas sem talento ou desprovidas de criatividade; denota, apenas, mostra o quanto precisam ser despertadas para as oportunidades, não se deixando acomodar pela rotina.



Mas afinal, o que é criatividade?

Criatividade nas empresas é a capacidade de gerar ideias para a solução de problemas ou o máximo de aproveitamento de oportunidades relevantes, trazendo valor para a organização. Incluem ideias para (1) fazer coisas novas e (2) melhorar coisas atuais.

Exemplos:

Empresa	Solução criativa
Mapfre	Família sempre protegida: venda de <i>gift cards</i> de seguros residenciais em <i>vending machines</i> (máquinas automáticas) e em balcões de lojas de varejo e supermercados.
Pão de Açúcar	Personal shop: pequeno aparelho portátil que funciona como um <i>scanner</i> . Ao passar pelos códigos de barras dos produtos, o coletor armazena os dados na memória, permitindo ao cliente fazer as compras sem a necessidade de carrinhos.
Safaricom - empresa de telecomunicações queniana	Daktari 1525: serviço de atendimento telefônico 24 horas que conecta cidadãos a médicos por preços populares - aproximadamente R\$ 0,45 por minuto.
Tecnisa	Rede de incentivo: programa que permite às empresas apresentarem novas propostas de negócios à construtora. Além de estimular o trabalho de <i>startups</i> , a empresa também criou um espaço para que o consumidor coloque a criatividade em prática.

Não se assuste com uma eventual complexidade destas ideias!

Embutida na nossa definição de criatividade está a crença de que “ideias não tem tamanho”, desde que tragam valor.

Contribuir com ideias é uma responsabilidade constante de todos nós, de modo independente do nível de liderança da área funcional ou do tipo de empresa em que atuamos.



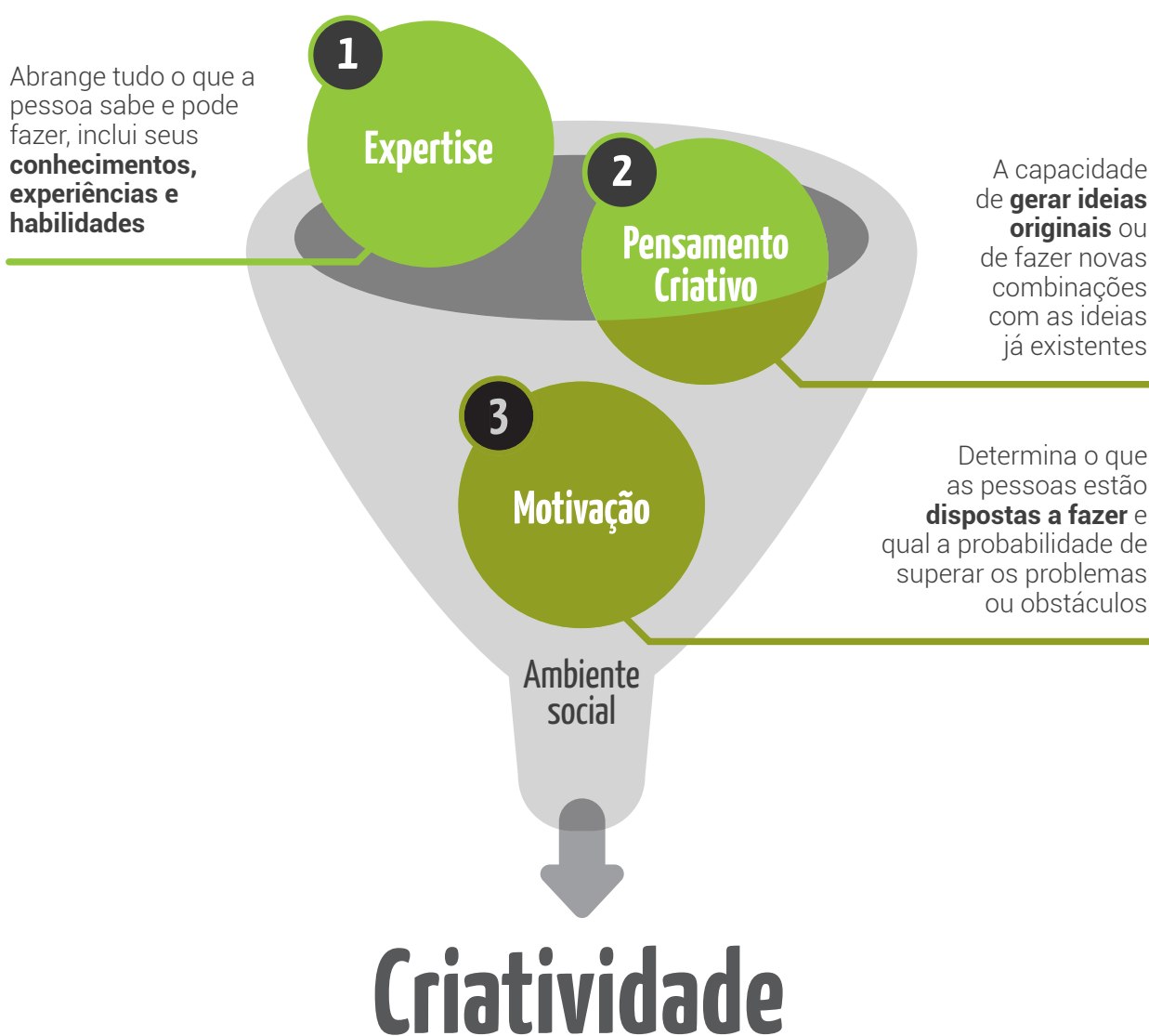
Sendo mais específico, acredito que dois conjuntos de perguntas devem sempre nos acompanhar diariamente:

- Quais problemas os meus clientes (internos ou externos) têm, que ainda não foram resolvidos? E que outros clientes eu poderia ou deveria estar atendendo? Somando tudo: que ideias melhorariam o que fazemos hoje ou nos impulsionariam a fazer coisas novas, para ajudar mais essas pessoas?
- Que atividades, no meu dia-a-dia, podem ser modificadas ou até eliminadas? Em outras palavras, que ideias alavancariam a capacidade de concentração minha equipe, área ou empresa, do que realmente agrega valor?



Componentes da criatividade

A criatividade envolve três componentes principais: *Expertise*, Pensamento Criativo e Motivação.





1 Expertise

A *Expertise* abrange tudo o que a pessoa sabe e pode fazer, todo conhecimento prático e teórico, inclusive experiências e habilidades requeridas no campo de trabalho. Este componente inclui também o talento de pensar cientificamente e de explorar e resolver problemas. Some-se a isto conhecimentos externos ao campo de atuação.

Para exemplificar: uma das principais empresas em termos de inovação do País realiza um processo seletivo em 10 etapas para contratação de novos funcionários. Além de dinâmicas de grupo diversas, os recrutadores utilizam questionamentos para identificar habilidades únicas dos funcionários. Em um desses processos seletivos, no qual um de meus alunos foi aprovado, foi abordado o seguinte problema na última etapa:

“Quero que você me explique, de forma que um leigo consiga entender, alguma coisa que só você ou poucas pessoas saibam fazer.”

O que você apresentaria em uma situação como essa?

A empresa busca pessoas competentes na sua área de atuação e que também tenham conhecimentos específicos, e estimula esta interação e disseminação de conhecimentos entre os funcionários. Assim, é normal encontrar nas empresas pessoas que além de funcionários que também são palhaços, chefes de cozinha, pilotos, entre outras especialidades, socializando conhecimentos diversificados aos colegas de trabalho.

O autodesenvolvimento, ampliando o conhecimento não apenas na área de atuação, mas também em outros temas variados, abre os horizontes e ajuda nas conexões entre ideias diversas.

Todos os funcionários dessa empresa recebem ainda uma verba para investir em cursos e parte dela pode ser destinada a qualquer tipo de curso: como violão, culinária etc.

Em recente visita que fiz às principais empresas de tecnologia em Pequim, na China, percebi uma realidade muito semelhante, com ambientes de trabalho bem diferentes do convencional; funcionários com mais liberdade, flexibilidade e busca por conhecimentos específicos.



Dessa forma, a empresa aumenta sua *Expertise* por meio da seleção de profissionais polivalentes e do estímulo à aprendizagem coletiva.

DICA: Busque novas experiências constantemente, não se acomode. Procure aprofundar seus conhecimentos nas suas especialidades além de aprender a parte teórica e prática de áreas que desconhece.

2 Habilidade de Pensamento Criativo

A Habilidade de Pensamento Criativo envolve a flexibilidade e a imaginação com que a pessoa aborda os problemas e desafios. Inclui, ainda, a capacidade de gerar ideias originais ou de fazer novas combinações com as já existentes.

Esta habilidade depende muito da personalidade e da maneira como a pessoa pensa além do seu estilo de trabalho, mas é uma característica que pode ser estimulada **em todos nós!**

Programas de educação corporativa sobre criatividade auxiliam bastante neste aspecto. Eles estimulam a quebra do condicionamento a que somos submetidos desde sempre, através de atividades lúdicas e diferentes.

Criatividade é como ginástica: quanto mais nos exercitamos, mais forte ficamos.

Walt Disney

Estes programas de desenvolvimento ajudam a trabalhar práticas e modelos mentais que sejam mais abertos à geração de novas ideias. Algumas iniciativas concretas que são trabalhadas:



Adoção de novas rotinas

Pesquisadores comprovaram que pequenas mudanças na rotina aumentam a capacidade de pensamento criativo dos indivíduos. A maioria das pessoas tem a mesma rotina, frequenta os mesmos lugares, conversa com as mesmas pessoas, faz o mesmo caminho, assiste aos mesmos programas e assim por diante. Desta forma, é difícil que surjam inspirações que permitam emergir a criatividade. Testes de criatividade foram aplicados em pessoas em um dia comum e depois reaplicados, em ocasião fora da rotina. Os resultados dos testes posteriores foram consideravelmente melhores que os dos primeiros.

Processos de incubação

Depois de se abastecer de múltiplas experiências e pontos de vista, pesquisas recentes constataram, que se afastar de um problema e relizar uma tarefa repetitiva a qual requer pouca reflexão (exemplo: cortar grama, tomar banho, separar peças por cores, etc.), pode estimular a geração de ideias criativas para sua solução.

Mudanças de perspectiva e questionamento de premissas

Ideias nascem, também, da capacidade de reavaliarmos nossa percepção sobre os eventos. Por exemplo: há algum outro modo de enxergar o que aconteceu? Aliás, qual exatamente é o problema com o qual estamos lidando? Que outros pontos de vista podem ser explorados? Quais premissas estamos, mesmo que inconscientemente, usando para avaliar esta situação?

Saber ouvir

Para ouvir bem é necessário, antes de mais nada, passar mais tempo com seus clientes, atuais ou potenciais. O que eles têm a dizer? Do que reclamam? O que desejam? É importante ressaltar, a habilidade de se trabalhar em equipe, ouvindo genuinamente o que seus colegas têm a dizer. Muitas vezes, as ideias precisam se mesclar umas com as outras, complementando-se. A sinergia do trabalho de um grupo diversificado em suas *expertises* é muito maior do que a soma do intelecto dos indivíduos que o compõem.



3 Motivação

A motivação é o componente que determina como a **Expertise e a Habilidade de Pensamento Criativo** serão utilizadas na tarefa. Energia e engajamento necessários para geração de ideias criativas só serão alcançados por pessoas que estejam motivadas para isso, pois para que isso aconteça, é necessário elas deixem sua zona de conforto.

Considerada por estudiosos como o componente mais importante da criatividade, a motivação pode ser estimulada de várias formas.

Alguns exemplos:

- Podemos conferir espaços de maior autonomia às pessoas, fazendo com que elas se sintam mais “proprietárias” de seus desafios.
- Outra oportunidade, é comunicar com mais clareza e intensidade o propósito, ou seja, o sentido maior que inspira as tarefas cotidianas da empresa. Quando as pessoas entendem o real impacto de suas ações no mundo, elas se sentem mais motivadas a buscar novas formas de aprimorar o seu trabalho.

DICA: Lute para participar de projetos e tarefas que realmente o estimulem e que exijam a utilização do seu potencial. Quanto mais motivado estiver, mais facilmente você conseguirá ter ideias criativas.



Ambiente Social

Os componentes individuais da criatividade são muito importantes; porém, é fundamental que as organizações também adotem uma orientação voltada ao surgimento de novas ideias. É aí que entra o Ambiente Social ou, no caso, o Ambiente Corporativo.

De nada adianta a empresa ter funcionários motivados, com muita *expertise* e que consigam pensar criativamente, se o ambiente não for propício ao surgimento de novas ideias.

Para se tornar uma empresa criativa é necessário dar condições para que as ideias surjam, lutando contra o condicionamento que a sociedade promove e que acaba por desperdiçar e inibir a criatividade.

Uma aposta das empresas, por exemplo, é criar **espaços** para seus funcionários interagirem durante o expediente, lugares calmos, com atividades de lazer e descanso, que quebram a rotina diária e melhoram o clima organizacional.

Instituir **processos** formais para o estímulo, captura e disseminação de novas ideias também é muito importante.

Mas nada disso adianta, se a organização e seu time de trabalho, não fomentarem uma **cultura** que, de fato, alimenta a criatividade.

A cultura da criatividade caracteriza-se pelo reconhecimento do potencial ilimitado de cada um, cultivo do trabalho em grupo, pela promoção da tolerância ao erro e às diferenças e a valorização das habilidades e esforços de cada colaborador.

Os treinamentos auxiliam muito pois, além de aumentar a conexão entre as pessoas e trabalhar molduras mentais que se adequam a esta cultura da criatividade, ajudam a introduzir técnicas criativas que passam a ser adotadas no dia-a-dia por todo um grupo de trabalho.



Exemplos de “técnicas” muito utilizadas para estimular a criatividade:

Design Thinking	Técnica criativa e prática para resolução de problemas usando a visão dos <i>designers</i> . Identifica aspectos do comportamento humano e converte em benefícios para o público-alvo. A ideia é fazer coisas do ponto de vista do público-alvo. Práticas adotadas: observar o cotidiano das pessoas; vivenciar suas experiências; criar protótipos; trabalhar em equipe; focar na inovação.	Rolf Faste / David M. Kelley
Mapa Mental	Tipo de diagrama criado para organizar as informações sobre determinado tema. Os desenhos originam-se de um único centro, a partir do qual são irradiadas as informações relacionadas. Podem ser elaborados por meio de canetas coloridas sobre folhas de papel ou um programa específico de computador. Pode ser aplicado a qualquer tarefa, atividade, profissional ou ao fazer individualmente ou em grupo.	Tony Buzan
Scamper	Esta clássica técnica, além de estimular a criatividade, aumenta a capacidade individual ou em grupo de pensar de forma diferente em relação ao problema existente, de questionar o que pode ser feito, de sugerir novas ideias, de modificar e criar novas adaptações, para que surjam soluções diferentes. SCAMPER: Substitua - Combine – Adapte – Modifique – Proponha novos usos – Elimine – Reorganize.	Alex Osborn / Bob Eberle
Seis chapéus	Essa clássica técnica permite analisar várias perspectivas de um problema, auxiliando no processo criativo com a geração de insights diferentes. Tal ferramenta busca usar ao máximo a experiência e a inteligência dos participantes de uma reunião. Todos os estilos de pensamento (ou chapéus) devem ser usados.	Edward de Bono



Para encerrar: a criatividade por si só não basta; ela é “apenas” o primeiro passo fundamental. Para novas ideias realmente agregarem valor, têm que ser colocadas em prática!

E esta é a distinção básica entre criatividade e inovação: inovação é a criatividade que acontece. Inovação implica em implementação. Em resumo, inovação é o “novo colocado em ação”.

Mas isto é assunto para outro fascículo da Coleção Digital!

Autores do texto: Gustavo H. Salati M. Moraes, facilitador da Atingire, junto com a equipe de conteúdo da Atingire.



Referências

Amabile, Teresa M. Creativity In Context: Update to the social Psychology of Creativity. Westview Press: 1996.

Amabile, Teresa M. Componential Theory of Creativity. Harvard Business School: April, 2012.

BBC Documentary. The Creative Brain: How Insights Works. 2012-2013.

Bono, Edward de. Os Seis Chapéus do Pensamento. Sextante: 1985.

Johnson, Steven. De onde vêm as boas ideias. Zahar: 2011.

Land, George; Jarman, Beth. Breakpoint and Beyond: Mastering the Future Today. Harperbusiness, 1992.

Lehrer, Jonah. Imagine: How Creativity Works. Houghton Mifflin: 2012.

Seelig, Tina. in Genius: A Crash Course on Creativity. HarperOne: 2012.

Tharp, Twyla. The Creative Habit: Learn it and use it for life. Simon & Schuster: 2006.

Tucker, Robert. Innovation is everybody business. Wiley: 2010.

atingire

Aprendizagem
de fato.