

INSTITUTO SERZEDELLO CORRÊA

Página de Liderança

O PAPEL DO LÍDER NO DESENVOLVIMENTO DA CRIATIVIDADE

Autor:

Rodrigo Farias Gontigio

Como citar este artigo:

GONTIGIO, Rodrigo Farias. O papel do líder no desenvolvimento da criatividade.

Página de Liderança, Brasília, 18 mar 2014. Disponível em:

<<http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/educacao_corporativa/lideranca>>. Acesso em: (data da consulta)

O Papel do líder no desenvolvimento da criatividade

Vamos ao fato: quem nunca olhou para o lado e descobriu indivíduos potencialmente criativos, mas inertes ou sem espaço propagar suas ideias? Quem nunca se queixou de que sua equipe carece de talento criativo? Isso nos leva a indagar sobre qual é a responsabilidade do líder na expansão, ou pior, na estagnação do potencial criativo das pessoas. Quais estratégias podem ser usadas para ativar a criatividade?

Mesmo que não haja consenso na literatura, a criatividade pode ser entendida como um fenômeno multifacetado, sujeito tanto às interveniências do contexto histórico, social e cultural quanto às características idiossincráticas, como fatores cognitivos, emocionais, traços de personalidade e motivação (Lubart, 2007). Dá para se sustentar, assim, que a criatividade pode ser amplamente desenvolvida.

Por apresentar familiaridade com o ambiente organizacional, podemos tomar por base o conceito de criatividade proposto por Torrance (1974), eminente pesquisador sobre o tema. Segundo o autor, a criatividade é um processo que torna o indivíduo sensível aos problemas e o leva a procurar soluções, fazer especulações, formular hipóteses e testá-las, e a comunicar os resultados.

A percepção e a compreensão pelo líder das personalidades criativas – e não se trata aqui de gênios! – e de suas necessidades dá subsídios para o desenvolvimento de equipes de alta performance, pautadas na resolução efetiva de problemas, segundo as maneiras preferenciais de pensar e criar de cada membro diante de determinadas situações.

Essa perspectiva, ao lado da melhoria do desempenho, também fortalece as bases democráticas no contexto organizacional, criando-se um ambiente aberto ao diálogo e à pluralidade de consciências. O envolvimento de mais atores criativos, afinal, pode ativar respostas mais rápidas, diversificadas e significativas.

No modelo teórico proposto por Wechsler (1999), se o indivíduo encontra possibilidade ou estímulos para expressar seu potencial criativo, por meio de seus estilos preferenciais, daí emerge a capacidade de autorrealização.

O líder então se coloca como articulador para a prática da reflexão e até mesmo como indutor para a geração de novos saberes e ideias. Para isso, ele lança mão das aptidões de sua equipe, integrando competências e experiências para o alcance da missão institucional. Pergunte-se: “Quem tem paixão e habilidade para desenvolver essa solução?” Esse já meio caminho andado para se ter equipes motivadas e comprometidas com resultados.

Vamos a mais um questionamento: se a criatividade impacta nos resultados individuais e organizacionais, se é o pano de fundo da inovação e da solução de problemas, se proporciona melhores serviços e novas formas de gerenciamento, se está diretamente relacionada à autorrealização, como manter um ambiente suscetível à criatividade?

É bom, nesse ponto, pensar sobre as palavras de Mihaly Csikszentmihalyi (1996 apud ALENCAR e col., 2010, p. 55), professor de Psicologia e Educação da Universidade de Chicago, o qual afirma que desenvolver a criatividade dos indivíduos é mais fácil mudando as condições do ambiente, do que tentar fazê-los pensar de modo criativo.

Como não se pretende esgotar todo o tema neste escrito, o que decerto seria impossível, o quadro a seguir apresenta recomendações propostas Amabile (2008), a partir de trabalhos expostos em um colóquio sobre criatividade organizacional, promovido pela Harvard Business School.

RECOMENDAÇÕES PARA TORNAR AMBIENTES ORGANIZACIONAIS FAVORÁVEIS À CRIATIVIDADE
Elaborar e fazer perguntas inspiradoras.
Combater o mito do inventor solitário.
Cultivar a ideia de que o servidor exemplar é aquele que ajuda os outros a ter sucesso.
Usar metáforas, analogias e histórias para ajudar as equipes a conceituar juntas.
Valorizar a diversidade de ideias e opiniões.
Receber pessoas com diferentes formações e experiências para trabalhar em conjunto.
Incentivar as pessoas a obter experiências diversas.
Buscar parcerias com colaboradores criativos externos.
Disponibilizar tempo e recursos suficientes para a exploração de novos conhecimentos
Aceitar a inevitabilidade e utilidade das falhas e erros.
Criar segurança psicológica para maximizar o aprendizado pelo fracasso.
Reconhecer os diferentes tipos de falhas e como elas podem ser úteis.
Criar mecanismos para a filtragem de boas ideias, eliminando projetos do tipo “beco sem saída”.
Motivar pelo desafio intelectual.
Limpar os caminhos de burocracia para ideias criativas.
Deixar as pessoas fazerem o seu “bom trabalho”.

Mostrar o propósito maior dos projetos, sempre que possível.

Conceder independência, tanto quanto possível.

Recomendações para tornar ambientes organizacionais favoráveis à criatividade (AMABILE, 2008, com adaptações)

A oportunidade está lançada. Os desafios emergentes do TCU, desde os relacionados à melhoria da governança no setor público até o aperfeiçoamento dos sistemas de gestão e de inteligência, demandam dos líderes uma atitude proativa, obstinada, diria, no sentido de alimentar uma plataforma para a expressão da criatividade de sua equipe, balizada, em essência, pelo respeito, assunção de riscos, descontração e motivação intrínseca. Reavalie o seu papel nesse caminho criativo. Não é fácil, mas “se existe uma forma de fazer melhor – descubra-a”, nas palavras de Thomas Edison, ou instigue a equipe a descobri-la.

Referências

ALENCAR, Eunice M. L. S. et. al. **Medidas de criatividade: teoria e prática.**

Porto Alegre: Artmed, 2010.

AMABILE, T. M. **Creativity and the role of the leader.** Harvard Business Review 86, N. 10, 2008.

LUBART, Todd. **Psicologia da criatividade.** Porto Alegre: Artmed, 2007.

TORRANCE, E.P. **Torrance testes of creative thinking: norms and technical manual.** Bensenville, IL: Scholastic Testing Service, 1974.

WECHSLER, S. M. **Estilos de pensar e criar.** Campinas: IDB/LAMP-PUC, 2006.