

AVALIANDO O CLIMA PARA A CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO

RELATÓRIO

Rodolfo Ribas, PhD
Universidade Federal do Rio de Janeiro
Usina de Criatividade

João Vicente Gonçalves
Usina de Criatividade



AGOSTO – 2010

INTRODUÇÃO: ESTIMULANDO A CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO

Toda inovação começa com idéias criativas, declarou certa vez Tereza Amabile da Harvard Business School. Considerando que criatividade pode ser definida como a produção de idéias novas e úteis e que inovação pode ser definida como a implementação bem-sucedida de idéias criativas em organizações, pode-se concluir que as pessoas e equipes que geram as idéias criativas são o ponto de partida de todas as inovações. O presente trabalho focaliza formas de incentivar e apoiar equipes criativas e inovadoras em organizações.

Pesquisas têm consistentemente indicado que determinados tipos de comportamentos e práticas tendem fomentar a criatividade e a inovação nas organizações. O conjunto desses comportamentos e práticas compõe o que podemos denominar **Clima para a Criatividade e Inovação**. Pode-se dizer, por exemplo, que em organizações mais inovadoras os funcionários são mais desafiados a buscar novas idéias, recebem mais apoio para essas buscas, e tendem a ter mais autonomia e liberdade de ação. Organizações mais inovadoras tendem a valorizar um clima que promove a criatividade e a inovação.

Estudos indicam que basicamente 9 grandes componentes são responsáveis por impactar mais significativamente o clima para a criatividade e inovação (ver a lista na seqüência). Dessa forma, a avaliação o clima para a criatividade e inovação envolve avaliar cada um desses nove componentes.

O presente relatório apresenta os resultados obtidos com a aplicação da **Escala de Clima para a Criatividade e Inovação - ECCI** em uma amostra de profissionais da área de Tecnologia da Informação. O relatório é basicamente composto de três partes: 1) uma breve descrição sobre **Escala de Clima para a Criatividade e Inovação** e seus fundamentos, 2) informações sobre a aplicação da escala e sobre a amostra e 3) resultados observados.

ESCALA DE CLIMA PARA A CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO

Desenvolvida com base em vasta literatura, a **Escala de Clima para a Criatividade e Inovação** foi concebida com o objetivo de avaliar comportamentos e práticas que mais significativamente estimulam a criatividade e a inovação nas organizações.

A escala apresenta 68 afirmações relativas a situações que podem ser observadas em um ambiente de trabalho. Por exemplo: “As pessoas sentem-se estimuladas para apresentar idéias novas.” Para cada afirmativa o participante precisa responder “Nunca”, “Raramente”, “Às vezes”, “Freqüentemente” e “Sempre” de acordo com sua avaliação.



COMPONENTES AVALIADOS PELA ESCALA

- **DESAFIO E ENVOLVIMENTO:** Grau com que as pessoas estão envolvidas nas tarefas, metas e visões. Quando níveis de desafio e envolvimento são altos as pessoas tendem a ser mais motivadas e comprometidas com resultados.
- **CONFIANÇA E ABERTURA:** Quando há um grau alto de confiança, os indivíduos podem estar genuinamente abertos e podem contribuir de forma plena para a realização dos objetivos. As pessoas têm um respeito sincero pelos colegas. A comunicação é fácil.
- **AUTONOMIA E LIBERDADE:** Em organizações inovadoras as pessoas tendem a ter autonomia e iniciativa e costumam ser autodeterminadas. Eles buscam fazer sua atividade da melhor forma possível. Seguir instruções não é suficiente para elas. Espera-se delas discernimento nas tomadas de decisão.
- **TEMPO PARA INOVAÇÃO.** Quantidade de tempos que as pessoas podem utilizar (e efetivamente utilizam) para elaborar, discutir e testar novas formas de fazer as coisas.
- **LUDICIDADE E HUMOR:** Ambiente mais alegres tendem a ser mais criativos e inovadores. As pessoas tendem a ser mais produtivas em ambientes assim. Até as crises se tornam mais leves quando as coisas são tratadas com algum humor.
- **PRESENÇA DE CONFLITOS:** A presença de tensões pessoais e emocionais nas organizações é sempre uma barreira para a criatividade. Boa parte da energia da equipe é simplesmente perdida ou desperdiçada em batalhas internas, quando o nível de conflito é alto.
- **APOIO À INOVAÇÃO:** Novas idéias e sugestões costumam ser recebidas com atenção e entusiasmo em organizações inovadoras. Essas organizações oferecem ainda meios efetivos para a avaliação e implementação de idéias novas.
- **DISCUSSÕES E DEBATES:** Organizações inovadoras promovem um saudável debate de idéias, as pessoas são ouvidas, suas opiniões são consideradas e analisadas. As pessoas são freqüentemente vistas discutindo opiniões diferentes e valorizando a diversidade de perspectivas.
- **ADMITIR NÍVEIS DE RISCOS E OUSADIA:** Resultados de iniciativas inovadoras costumam não ser 100% conhecidos. Organizações inovadoras entendem esse processo e, de forma calculada, admitem níveis de risco. Admitir determinados níveis de risco abre espaço para que iniciativas corajosas e inovadoras possam ser tomadas.

RESULTADOS

Participaram da avaliação 52 líderes da área de Tecnologia da Informação das empresas participantes do Grupo de CIOs do RJ. Os dados foram coletados entre os dias 13/05/2010 e 14/06/2010, através de formulário eletrônico disponibilizado na



Internet. Os resultados da pesquisa foram divulgados inicialmente no evento CIO-Day do Rio de Janeiro, promovido pela IT4CIO em 17/06/2010.

AVALIAÇÃO GERAL

O Gráfico 1 apresenta o resultado geral obtido com a **Escala de Clima para a Criatividade e Inovação**. Pode-se verificar que o índice médio obtido foi 3,36 de uma escala que vai de 1 (clima muito pouco inovador) até 5 (clima muito inovador). Esse resultado indica que os participantes avaliaram de forma mediana o clima para a criatividade em suas organizações. Certamente parece haver espaço para melhoria nessa área.

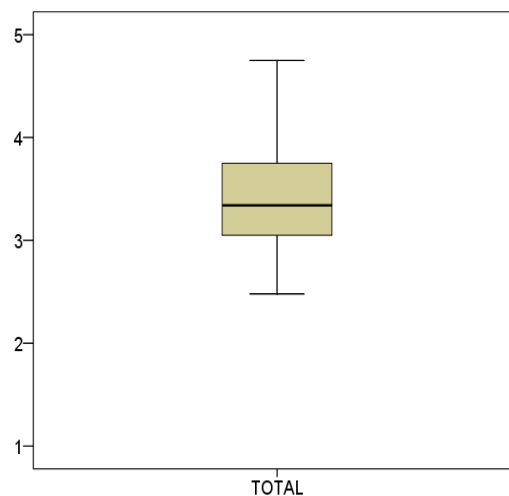


Gráfico 1: Escala de Clima para a Criatividade e Inovação. Resultado Geral

AVALIAÇÃO EM COMPONENTES

O Gráfico 2 apresenta o resultado geral obtido com a **Escala de Clima para a Criatividade e Inovação**. Pode-se verificar que o componente “Tempo para Inovação” é o que apresenta pior desempenho, colocando as áreas de TI na eterna dicotomia entre seu papel de suporte aos processos operacionais e alavanca para evolução e revolução do negócio.

Outro fator de baixo desempenho é a tendência das organizações em serem conservadoras, quando o assunto é “Admitir níveis de risco” em TI. Este, não parece surpreendente uma vez que minimizar riscos, assegurar alta disponibilidade e a integridade de dados e sistemas é tarefa das mais relevantes em TI. Sob este ponto de vista, parece que assumir riscos em TI é agir na contramão da natureza primária dos profissionais desta área. É preciso lembrar que risco em TI, por vezes significa risco de grandes perdas financeiras e para a imagem da instituição.



Por fim, é importante destacar a “Presença de Conflitos” como componente que também exerce pressão negativa sobre a criatividade e inovação nas áreas de TI. Os CIOs relatam alto nível de tensão entre TI e demais áreas de negócio. Com frequência os CIOs reclamam que aos olhos das organizações TI estão “sempre devendo”. Quando tudo funciona bem, cumpriu-se a obrigação, quando algo foge do controle, TI é imediatamente arremessada no centro do furacão, muitas vezes encobrendo falhas e deficiências de outros componentes do negócio. Especialistas da área acreditam que só organizações com modelos de governança consistentes e maduros conseguem minimizar esta pressão, estimulando o desenvolvimento de iniciativas inovadoras a partir da composição de equipes multidepartamentais com forte participação de TI.

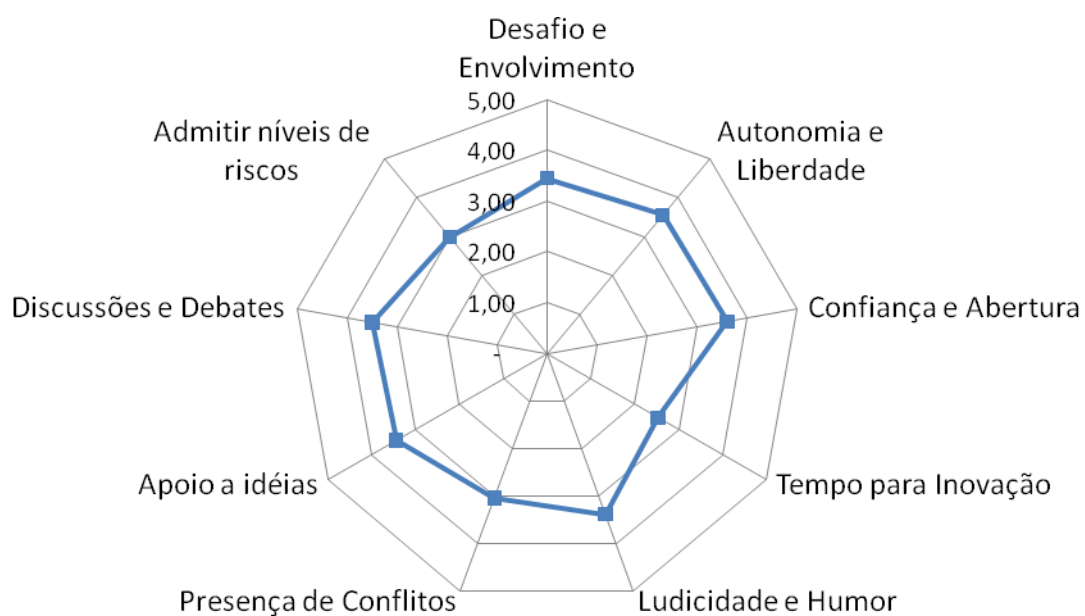


Gráfico 2: Escala de Clima para a Criatividade e Inovação. Resultados por Componente

SEU DEPARTAMENTO É CRIATIVO?

Nós solicitamos que os participantes da pesquisa respondessem a seguinte pergunta: “Considerando uma escala de 0 a 10, sendo 0=“Nada Inovador” e 10=“Super Inovador”, avalie como a sua organização vê o seu departamento. “ Para essa pergunta o resultado médio obtido foi 6,2. Esse resultado se mostra coerente com a avaliação do clima para a criatividade e inovação feita pelos participantes. Na média esse resultado indica que, na avaliação dos participantes, seus departamentos são vistos como apresentando um nível intermediário de inovação.



Finalmente, nós correlacionamos o **Índice de Clima para a Criatividade e Inovação** e a avaliação dada por cada participante sobre o nível de inovação em seu departamento. Essa análise gerou um índice de correlação de 0,52 indicando uma associação importante entre as duas medidas. Isso quer dizer que nas organizações onde foram detectadas maiores pontuações no **Índice de Clima para a Criatividade e Inovação** os participantes também avaliaram mais positivamente o como seu departamento era visto em termos de inovação. O Gráfico 3 apresenta esse resultado.

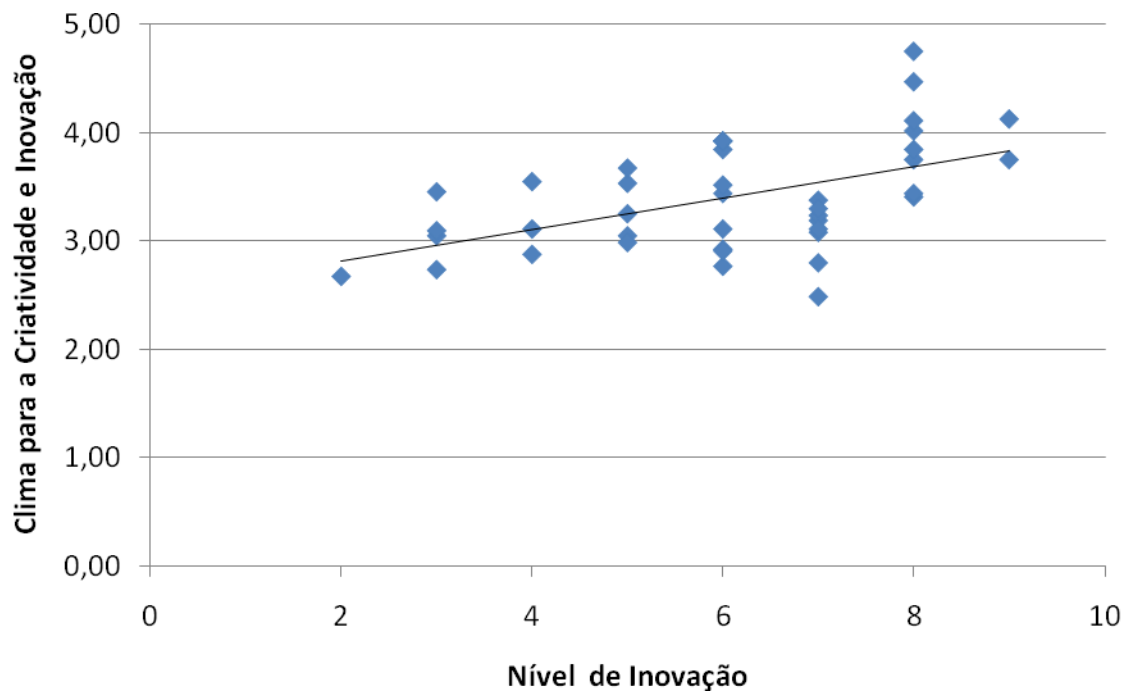


Gráfico 3: Correlação entre Índice de Clima para a Criatividade e Inovação e Nível de Inovação percebida





Usina de
**Criatividade
e Inovação**

Contatos

Vicente Gonçalves
55 21 8796 4334
vicente@usinadecriatividade.com.br

Rodolfo Ribas
55 21 9955 8958
rodolfo@usinadecriatividade.com.br

