

## ORGANIZAÇÕES CRIATIVAS: ANALISANDO A CRIATIVIDADE DA GESTÃO

Amanda Lins de Açucena<sup>1</sup>; Henrique César Muzzio de Paiva Barroso<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Estudante do Curso de Administração - CCSA – UFPE; E-mail: amandalacucena@hotmail.com,

<sup>2</sup>Docente/pesquisador do Depto de Ciências Administrativas – CCSA – UFPE. E-mail: henrique.muzzio@ufpe.com.

**Sumário:** O objetivo deste artigo é apresentar um estudo feito em diversos periódicos científicos a respeito das características da gestão de empresas que trabalham com economia criativa, com a finalidade de compreender como ocorre o processo de gestão de tais organizações, a importância de atividades que trabalham com a criatividade na era contemporânea, as competências necessárias para um empreendedor e as dificuldades enfrentadas por este ramo.

**Palavras-chave:** economia criativa; empreendedor; gestão; inovação

### INTRODUÇÃO

Nos últimos anos há uma manifestação cultural, baseada num contexto intelectual, artístico e cultural, que agrega valor a bens e serviços, e que tem modificado o ambiente organizacional em alguns ramos de atividade.

Um desses ramos é a chamada economia criativa, é a presença de profissionais criativos dentro das empresas que usam seus talentos para produzir novas idéias, modificando e criando novos conceitos, produtos, serviços entre outros. Se opondo a velha economia clássica e o modelo fordista.

Porém no atual mundo contemporâneo no qual existe uma grande concorrência, as empresas lutam pelo poder competitivo, e por altos lucros num ambiente em que seus clientes exigem cada vez mais um maior grau de eficiência. Só que o processo criativo não pode ser controlado como em uma indústria, nem os seus resultados. É uma atividade de risco e incertezas, que também envolve diversos indivíduos tanto burocratas como criativos e hipercriativos. O grande desafio dos gestores das empresas criativas é conciliar os diversos tipos de trabalhos de uma empresa com a finalidade de atingir metas, obter poder competitivo através das inovações trazidas pelo o seu grupo. O artigo irá apresentar a gestão das empresas criativas e as características de seus empreendedores.

### MATERIAIS E MÉTODOS

O trabalho foi derivado de uma pesquisa bibliográfica, no qual foi feito um estudo de diversos artigos periódicos que pesquisaram as gestões de empresas criativas, e a partir destes foi possível concluir os principais desafios da gestão, as maneiras de gerir a empresa e seus subordinados correspondendo às expectativas do mercado, como também a importância das empresas de economia criativa na era contemporânea.

### RESULTADOS

Uma gestão criativa deveria levar em consideração as características individuais e agir em conformidade a cada caso. Florida (2011) distingue os trabalhadores ditos tradicionais, dos profissionais criativos e dos hipercriativos, cada um com suas especificidades. Os indivíduos hipercriativos normalmente possuem dificuldades em adaptar a condições limitadoras, como as regras burocráticas, horários fixos etc. Uma gestão criativa seria

permitir duplas interpretações das regras organizacionais quando isso ocorrer em função de atitudes relacionadas a ações criativas.

Embora o conflito seja visto de forma negativa, todas as organizações possuem algum nível de tensão pessoal. Se o conflito estiver muito baixo, os indivíduos não mostrarão qualquer sinal de motivação ou não estarão interessados em suas tarefas.

Então a meta não é necessariamente minimizar o conflito e maximizar o consenso, mas manter um nível de conflito construtivo consistente com a necessidade de diversidade e uma gama de diferentes preferências e estilos de resolução criativas com o problema.

O trabalho em equipe é outro ponto importante para as empresas criativas, experiências indicam que equipes tem mais a oferecer do que indivíduos em termos de fluência de geração de ideias e de flexibilidade de desenvolvimento de soluções.

Uma boa equipe requer esforço da parte do gestor para formá-la. Para isso é necessário uma seleção e investimentos em construção da equipe, aliada a uma clara orientação em relação aos seus papéis e tarefas e um concentração em gerenciar processos de grupos, bem como aspectos relacionados a tarefas. Escolher um grupo aleatoriamente pode vim a existir conflitos de personalidade, que não podem ser administrados o que pode diminuir sua eficiência.

O resultado de um ambiente harmonioso de trabalho, no qual existe espaço para descontração, alegria favorece a criatividade dos funcionários, além de proporcionar o diálogo e reuniões com troca de experiência.

É importante o compartilhamento de ideias que deve ser um ato voluntário para que haja um efetivo processo de gestão do conhecimento. é fundamental uma cultura organizacional que valorize o processo de troca de conhecimentos e experiências adquiridas. As organizações devem promover canais de comunicação que possibilitem a democratização das informações de forma clara, objetiva e livre de interferências, além do intercâmbio com outras organizações.

Pois a inovação tornou-se um jogo *multiplayer* em que organizações de diferentes formas e tamanhos trabalham juntas em redes, isso inclui outros participantes (*players*) – clientes, fornecedores, empresas concorrentes, colaboradores entre outros atores. a inovação não ocorre no isolamento e se quiser gerencia-la efetivamente, precisamos desenvolver de pensar e operar nesse nível de sistema.

Os padrões, as normas, os regulamentos são instrumentos muito úteis no contexto cultural e operacional nas organizações. A cultura organizacional se ampara fortemente em valores e crenças (PETTIGREW, 1979; SMIRCICH, 1983) que permitem uma visão coletiva de convergência como meio de garantir adequação comportamental e padronização operacional. Porém, paradoxalmente, esses valores e crenças nos aprisionam em uma visão de mundo particular, visão essa nem sempre suficiente ou adequada para permitir uma gestão condizente com um ambiente criativo.

Sendo assim é adequado proporcionar liberdade aos funcionários como lhes dar autonomia para definir boa parte do próprio trabalho. Sendo assim eles liberdade para fazerem suas próprias escolhas nas atividades diárias e tomam a iniciativa de adquirir e compartilhar informações, fazer planos, são mais criativos.

## DISCUSSÃO

Diante do atual contexto concorrencial as empresas que mais obtêm sucesso são aquelas que inovam, que conseguem mobilizar conhecimentos e conceber a criação de novidades em suas ofertas (produtos/serviços) e nas formas como criam ou lançam. Para Tidd e Bessat a inovação é cada vez mais como a fonte principal do crescimento em proporções

nacionais, além de promover a geração de emprego e renda, como também proporciona ao mundo globalizado.

A principal responsabilidade pela iniciativa do processo de inovação é o gestor, ou seja, aquele que detém o poder de decisão e que determina os rumos da empresa. Cabe a ele iniciar o processo, principalmente em questões que envolvam inovação e criatividade - estimular a criatividade dos seus funcionários. A natureza da inovação é fundamentalmente o empreendedorismo. Por isso os gestores de toda a empresa criativa precisam ser empreendedores.

A maioria das empresas criativas trabalham sempre assumindo riscos, isso porque, ao contrário, das empresas clássicas, que possuem uma maior quantidade de certeza em suas alternativas de decisões e conseguem controlar com muito mais facilidade a sua produção, as empresas criativas lidam com muitas alternativas de risco e de incerteza, pois, o novo produto pode agradar ou desagradar o mercado. Portanto os gestores devem saber *assumir riscos*, o que inclui a capacidade de agir com rapidez e eficiência para se adaptar aos erros e as contínuas mudanças do ambiente econômico, trabalhar com a criatividade e inovação. Este processo sintetiza os deveres de um empreendedor numa empresa criativa.

A primeira etapa é a *Busca* – o que envolve detectar sinais de um ambiente. Requer do gestor a competência de visão, detectar oportunidades no mercado, chance para a inovação. Por isso a necessidade da realização da pesquisa de mercado.

A segunda etapa é a *Seleção* - como a economia criativa é uma atividade que envolve riscos. Cabe ao gestor fazer uma análise de suas alternativas e realizar uma boa escolha, no qual esta se ajuste a estratégia geral da empresa e que se construam as áreas estabelecidas de competências técnica e mercadológica. Como também medir os riscos de sua escolha e saber se sua empresa está apta para lidar com prejuízos, caso a ideia fracasse.

A terceira etapa é a *implementação* – já escolhida a inovação a ser criada, esta fase se trata de colocar a ideia em prática. Para que isso ocorra três elementos são fundamentais. A primeira seria a aquisição de conhecimento que envolve a combinação entre o conhecimento existente e o novo, como a geração do conhecimento tecnológico. O segundo é a execução do processo que exige da gestão planejamento e criação de um conceito estratégico para difundir-lo na empresa e para a produção do serviço ou do produto. O terceiro elemento é o lançamento do produto. É muito importante para que o negócio dê certo a divulgação do produto para que os consumidores tomem conhecimento dele. Estudar como o mercado reage ao produto também é importante para mantê-lo para fazer as devidas melhorias.

A última etapa é a *captura de valor* – trata-se do aprendizado que a empresa ganhou seja com o fracasso, ou o sucesso. Também se trata dos benefícios econômicos que a empresa gerou. Mas este sistema linear, não é tão simples assim. Lidar com a criatividade e com os seres humanos é muito mais complexo.

O grande desafio desses administradores é a forma como irão gerir os indivíduos que trabalham com a criatividade não é produzida, pois eles são o seu meio de produção e como já dito a criatividade não é produzida de controlada, ela deve ser estimulada para que produza o bastante a fim de alcançar metas e conseguir sobreviver num mercado desafiador no qual a concorrência é cada vez maior.

## CONCLUSÕES

As empresas criativas possuem um grande desafio sobreviver e lucrar num mundo globalizado, exatamente competitivo. Portanto é importante ser inovadora para ter sucesso.

É a partir daí que entra as empresas com economia criativa, no qual a criatividade é seu principal produto.

Para gerir uma desta é preciso ser empreendedor, ser criativo e estimular a criatividade de seus funcionários e estimulá-los, precisamos compreender que pouco adianta o indivíduo possuir todas as condições internas que o habilite à criatividade, se o ambiente em que ele atua não favorecer experiências, não o encorajar a correr riscos e encarar o erro como parte do processo de aprendizagem organizacional, pois, nestes casos, dificilmente a criatividade se manifestará.

Por fim, a gestão criativa não pode ser vista como uma busca desenfreada por talentos que confinados em uma sala salvarão os problemas do mundo, mas como um recurso capaz de promover ambientes em que talentos evidentes continuem prosperando assim como talentos ocultos aflorem. Portanto, a competência na gestão criativa é baseada na prática cotidiana interacionista entre humanos e não humanos.

## AGRADECIMENTOS

Ao CNPq

## REFERÊNCIAS

TIDD, Joe; BESSANT, Jonh. **Gestão da Inovação**. 5. ed. São Paulo: Bookman, 2015.

FREITAS, Ernani Cesar de; TONIDANDEL, Mauro Cesar; PINHEIRO, Cristiano Max Pereira; BARTH, Maurício. **Cultura organizacional e gestão contemporânea: um estudo de caso em empresas criativas**. 2014. 24 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul, 2014.

SILVA, Carlos Eduardo; SOUZA, Jefferson Roberto Menezes de. Metodologias de estímulo à criatividade e inovação no desenvolvimento de empreendedores: uma revisão teórica. **Rbadm**, [s.l.], v. 2, n. 1, p.68-86, 15 abr. 2011. Escola Superior de Sustentabilidade. DOI: 10.6008/ess2179-684x.2011.001.0004.

MUZZIO, Henrique; PAIVA JÚNIOR, Fernando Gomes de. Gestão e criatividade: competências requeridas em um ambiente organizacional criativo. In: **Encontro da Anpad**, 38. 2014, Rio de Janeiro.