

Gestão de Negócios

Daniele Soares Passos (dsp)

Resenha do artigo: The 5 Myths of Innovation

Antigamente era comum pensar que inovação vinha da parte “criativa” de uma empresa, então os designers, engenheiros ou cientistas eram as pessoas encarregadas de ter novas ideias ou tinham o trabalho de criar novos produtos. Além disso, também era comum ter um grupo fechado encarregado de criar novas ideias. Porém, cada vez mais as grandes empresas estão expandindo seu método tradicional de pensamento para receber ideias criativas de todos os funcionários e até mesmo pessoas de fora da empresa [1]. Empresas, como IBM, P&G e Whirlpool, implantaram em sua política que inovação não deve ser vista apenas por uma porção limitada de seus empregados, mas pode ter vindo de todos os lados, todo o tempo [2].

Esse tipo de pensamento parece ser de fácil aplicação. Temos a impressão que devemos apenas perguntar a qualquer pessoa quais são suas ideias e ela simplesmente vai entregar todo o projeto pronto. Contudo, na prática não acontece dessa forma, pois a realidade é que inovação não surge do nada de uma hora para a outra. O ideal seria uma iniciativa da empresa em planejar como abrir suas “portas” para receber inovação vinda de qualquer funcionário. Além disso, é preciso ter o cuidado para não se preocupar apenas em receber essa contribuição do funcionário, mas também começar a se preocupar mais em como levar essa ideia até o fim, ou seja, como levar essa ideia para até a etapa de platô de produção.

O artigo proposto menciona cinco mitos que as pessoas normalmente acreditam sobre como funciona o processo de inovação. O primeiro deles é o mito do momento da “Eureka”. Como discutido no parágrafo anterior, é comum pensar que as ideias nascem repentinamente, como na história de Newton e a maçã por exemplo. Na verdade, essa ideia passou por todo um processo de idealização e amadurecimento até virar o teorema final da gravidade. Quer dizer, o momento da maçã foi apenas uma metáfora para o momento em que Newton juntou toda a sua pesquisa e chegou à conclusão final do teorema. O que podemos tirar disso é que: a maioria dos processos de inovação falha não porque ninguém surgiu com uma boa ideia, mas sim porque faltou um acompanhamento depois da concepção da ideia. Assim, é preciso analisar cada caso e verificar qual o ponto fraco da empresa, ou seja, se ela está errando no brainstorming de ideias ou no acompanhamento que acontece após isso.

O segundo ponto fala sobre o mito de que a empresa só precisa criar um canal de comunicação, como fóruns ou blogs da empresa, e todos os funcionários irão sugerir ideias. A questão é que fóruns são bons lugares para responder perguntas

diretas e simples, não para ter um “brainstorming” de ideias. Encontros e workshops, por exemplo, podem ser bons lugares para ideias serem criadas pois as pessoas podem discutir livremente. Fóruns podem ser criados para se ter um feedback rápido de algum problema ou ideia, mas dificilmente será palco de uma discussão engajada que vai gerar uma nova grande ideia. Esse feedback pode ser dado pelo pessoal da empresa ou até mesmo por pessoas de fora, o que nos leva ao terceiro mito.

Acredita-se que inovação aberta para todos é o futuro. Talvez esse tipo de inovação não seja bem o futuro, mas uma parte importante dele. Então, a abordagem certa seria usar a inovação aberta a todos de forma seletiva como uma ferramenta a mais para ajudar no desenvolvimento de ideias. Existem limitações quando se usa essa abordagem, pois muitas vezes as empresas não podem liberar todas as informações necessárias para a construção da ideia e acaba gerando uma discussão vaga que pode não trazer feedbacks relevantes. Outro ponto importante é como as empresas irão usar esse feedback obtido por pessoas de fora, que podem ser até profissionais no assunto. Assim, não basta apenas ter um meio certo de colher informações, mas também saber aproveitar da melhor forma o que as pessoas vem a opinar.

Ainda sobre inovação aberta, um estudo fala que é importante também levar em conta os custos, lucros e investimentos de se ter esse tipo de abordagem. As vezes a abordagem pode ser valiosa para uma área mas não muito proveitosa para outras. Por exemplo, a área de tecnologia já tem um comportamento mais aberto a incorporar conhecimento obtido de fora, podendo ser pelo uso de spin-ins [3]. Spin-in pode ser definido como grandes empresas que explicitamente investem em novas estratégias, ou seja, investem capital em novas empresas (start-up), para futuramente poder incorporar de volta a start-up em crescimento [4].

O quarto mito fala sobre como as pessoas acreditam que apenas um incentivo financeiro é suficiente para fazer as pessoas engajarem num assunto. Na verdade, um estudo mostrou que as pessoas são motivadas por vários fatores, sendo motivação social e reconhecimento o mais poderoso deixando a motivação financeira em segundo plano. Quando as empresas optam pelo uso de recompensas para controlar o comportamento, as recompensas são susceptíveis de ser acompanhadas de uma maior vigilância, avaliação e competição por parte dos colegas de trabalho, todos os quais podem destruir a motivação intrínseca [5].

O ultimo ponto citado no artigo fala sobre o mito de que a abordagem bottom-up é a melhor forma de motivar inovação nas empresas. Muitas vezes a estratégia bottom-up pode trazer ideias incríveis que se não forem alinhadas com os objetivos da empresa, vão acabar morrendo por falta de um acompanhamento apropriado. Assim, empresas inteligentes unem esses dois pontos. Quando uma boa ideia vem a ser detectada dos empregados (bottom-up) é preciso fazer uma adaptação para inclui-la nas estratégias principais da empresa (top-down) e assim dar continuidade ao projeto.

Concluindo, inovação é uma parte crucial de qualquer grande empresa e muitas delas investem esforço e dinheiro nessa questão por entenderem seu valor. O avanço da tecnologia tornou mais fácil esse processo de inovar, oferecendo novos meios de consolidar as ideias emergentes. Assim, nenhum método está sempre errado ou sempre certo, pois a melhor abordagem envolve uma análise cuidadosa e um entendimento profundo dos desafios e fraquezas de cada empresa. Portanto, quando as empresas adaptarem as estratégias de incentivar inovação aos seus processos específicos, é nesse ponto que elas vão começar a produzir ideias inovadoras.

Referências

- [1] M. Schrage, “Companies are now making innovation everyone’s job”, Harvard Business Review, Janeiro 2016;
- [2] P. Skarzynski, R. Gibson, “Innovation to the Core: A Blueprint for Transforming the Way Your Company Innovates”, 2008;
- [3] F. Michelino, A. Cammarano, et al, “Open innovation strategies in top R&D spending Companies”, IEEE, 2014;
- [4] Julie Bort, “<http://www.businessinsider.com/ciscos-new-ceo-ditches-spinsins-2015-11>”, acessado em 22/03/2016;
- [5] E.L. Deci, R. Koestner, R.M. Ryan. “A Meta-Analytic Review of Experiments Examining the Effects of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation”, Psychological Bulletin 125, no.6, 1999;