



---

**UMA GESTÃO (CRIATIVA) DE PESSOAS*****A PEOPLE (CREATIVE) MANAGEMENT***

---

**HOLANDA, M. Júlia B. de<sup>1</sup>**

---

**RESUMO**

Este ensaio tem por objetivo abrir uma breve discussão a respeito da Gestão (criativa) de Pessoas que intenta refletir sobre a criatividade como um potencial inerente ao ser humano e ainda esclarecer que a realização desse potencial deve ser uma das necessidades, tanto da gestão de pessoas quanto dos colaboradores envolvidos no processo de desenvolvimento de uma organização.

**Palavras-chave:** Gestão de Pessoas. Criatividade. Potencial. Humano.

**ABSTRACT**

This essay aims to open a brief discussion about the (Creative) Management of People that tries to reflect on creativity as an inherent potential to the human being and also to clarify that the realization of this potential must be one of the needs of both people management employees involved in the development process of an organization.

**Keywords:** People management. Creativity. Potential. Human.

---

<sup>1</sup> Mestrado em Educação da Universidade Católica de Brasília - UCB/DF. Membro do Grupo de Pesquisa ECOTRANS - Ecologia dos saberes, Transdisciplinaridade e Educação - UCB/DF. Membro do Grupo de Pesquisa - UnB/CNPQ: Currículo: Concepção Teóricas e Práticas Educativas. Professora do Centro Universitário Projeção de Brasília, DF. E-mail: juliaholanda1@hotmail.com, CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4298961141386037>.



### Considerações Iniciais

Hoje o cenário atual do Brasil nos tem apresentado uma diversidade de fenômenos que se refletem tanto na crise moral quanto econômica, ambas por sua vez, nos remetem a uma crise axiologicamente humana sem precedentes na história brasileira.

O fato é que quando uma crise se instala em uma organização causando baixas nos lucros e intensos prejuízos financeiros, é porque já atingiu as pessoas que nela trabalham, pois de certo modo, a organização foca em minimizar as perdas e prejuízos deixando os colaboradores em segundo plano, enquanto os colaboradores precisam lidar com o risco de desemprego. É preciso esclarecer que a organização para se destacar, precisa se tornar altamente competitivas no mercado, mas para tanto, deve compreender a necessidade de investir em seu colaborador.

Desse modo, este ensaio tem por objetivo abrir uma breve discussão a respeito da Gestão (criativa) de Pessoas que intenta refletir sobre a criatividade como um potencial inerente ao ser humano e ainda esclarecer que a realização desse potencial deve ser uma das necessidades, tanto da gestão de pessoas quanto dos colaboradores envolvidos no processo de desenvolvimento de uma organização. Diante deste cenário, surgiu seguinte problema: O que é a Gestão de Pessoas e o que a diferencia de uma Gestão Criativa de Pessoas?

Para tanto, este ensaio foi organizado a partir de uma breve abordagem sobre o conceito de Gestão de Pessoas para em seguida tecer considerações sobre a criatividade e a Gestão Criativa de Pessoas.

### Gestão de pessoas

O que é gestão de pessoas? Esta expressão remonta de outro tempo, onde Administração de Pessoal ou Administração de Recursos Humanos (RH) era responsável por todas as atividades inerentes ao setor e ou departamento de RH. Tais denominações tiveram por finalidade gerenciar os interesses das organizações e dos seus colaboradores. E resumia-se apenas em ações enrijecidas e

padronizadas como:

Controlar rigidamente a carreira dos funcionários; Manter as escalas salariais em segredo, de tal forma que nem os gerentes saibam como tal escala funciona; Manter a avaliação de potencial como uma tarefa exclusiva da função de Recursos Humanos; Entender que a manutenção de um clima organizacional adequado é tarefa exclusiva de Recursos Humanos; Manter tudo o que diga respeito a Recursos Humanos em um clima cheio de mistérios e segredos; Conservar a imagem de Recursos Humanos com um departamento fechado e à parte da organização; Valorizar excessivamente a área, em detrimento dos objetivos estratégicos da empresa; Pressupor que as atividades operacionais e de linha de frente não tem a menor chance de funcionar sem a presença de Recursos Humanos; Oferecer treinamento para todos, de maneira indiscriminada; Fazer com que os custos de pessoal não digam respeito à área de Recursos Humanos, e sim a cada setor, respectivamente (RIBEIRO, 2005, p. 16).

Hoje tais denominações ganharam expressões como: Gestão de Pessoas, Gestão com Pessoas, Administração do Capital Intelectual, Gestão de Talento Humano, Gestão de Competência, etc. Todos estes termos se mantem configurados na área de pessoal e representados em um novo cenário. (CHIAVENATO, 2011).

Gestão de Pessoas é um termo que abrange mais a um propósito do que a uma função. O profissional deve possuir competências, habilidades, aptidões e novas práticas das que eram exigidas anteriormente. Para tanto devem suprir as demandas de pessoal bem como de conhecimento dos colaboradores, aplicar recursos necessários ao desenvolvimento e monitoramento das pessoas. Naturalmente, este profissional deve possuir uma visão real dos colaboradores, considerando-os, sobretudo, como parte essencial de todo processo, como também entendendo que são as pessoas que impulsionam as organizações.

Com esta breve descrição é possível perceber a existência de um novo modelo de RH, haja vista,



[...] já faz algum tempo que a área de Recursos Humanos passou de um simples departamento de pessoal para um agente de transformação na organização, provocando mudanças e oferecendo sustentação na implantação das mesmas. (CLARO, NICKEL, 2002, p. 17).

Assim, fica evidente que a área de recursos humanos não se deve olhar para o colaborador como parte do patrimônio da organização ou apenas como um coadjuvante, mas deve valorizá-lo em suas competências, habilidades, aptidões para que possa torná-lo potencialmente capaz de novas práticas, transformando-o em um forte aliado. Valorizando-o como um agente competidor, de importante papel no ambiente da organização capaz de criar, inovar e fazer a diferença.

## Gestão (Criativa) de Pessoas

### *Criatividade*

Por que o homem é um ser criativo? Afinal, o que é a criatividade? Mesmo sendo um dos temas mais tratados na história do pensamento humano, e principalmente, na estética, este é um conceito bem difícil de definir. Mas, pode ser possível constatar por meio de um processo pessoal o que venha ser 'criar'. Sendo assim, nota-se que há uma conexão entre o processo de pensamento e o processo criador. Sem dúvida o processo de pensamento está intrinsecamente ligado à inteligência humana.

Para alguns estudiosos a inteligência é a capacidade de resolver problemas ou de criar produtos que tenham valor cultural, como também, a capacidade de aprender com a experiência e de se adaptar ao ambiente ao qual cada indivíduo está inserido. (HOLANDA, VERAS, 2009; SALLES, 1998; OSTROWER, 1977; GOLEMAN, 1977; KOESTLER, 1964).

Entretanto, para que a criatividade possa ser exposta é necessário que o homem vivencie diferentes experiências. Pois o ser humano é levado a utilizar seu fantástico raciocínio e intuição nos mais diversos ângulos da vida.

Desse modo, a criatividade surge a

partir do estado de constante insatisfação e de contínua opção. Neste caso, não se trata somente de criatividade artística, porém, da criatividade voltada a outro aspecto: o da sensibilidade humana (OSTROWER, 1977).

Toda criatividade humana pode transformar-se em um elemento cultural, pois oriunda do espírito imaginativo, ou seja, da própria sensibilidade humana. “[...] A própria ideia de criação implica desenvolvimento, crescimento e vida; [...], não há lugar para metas estabelecidas *a priori* a alcances mecânicos.” (SALLES, 1998, p. 2728),

Partindo deste princípio, a criação é movimento! “[...] onde reinam conflitos e apaziguamentos. Um jogo permanente de estabilidade e instabilidade, altamente tenso. O produto desse processo é uma realidade nova [...]” (SALLES, 1998, p. 28) que está permanentemente sendo vivenciada e avaliada pelo ser humano.

Um dado relevante a considerar é que

[...] o homem é indiscutivelmente um ser criador, pois a criatividade se localiza em cada indivíduo fazendo parte assim, da sua própria essência, faz-se necessário, porém, encontrá-la no fazer humano. Pois a criatividade não surge simplesmente de uma única vivência, e sim, a partir de um processo gradativo de vivências ao longo da vida humana, que com o passar do tempo torna-se potencialmente mais rica, tornando o indivíduo mais capaz de criar, de se projetar, de como fazer e de como exprimir a criatividade dando a ela uma peculiaridade própria para cada ser humano (HOLANDA, 2009, p. 5).

É refletindo sobre tal processo de criação, como um processo de experimentação ao longo do tempo, em que cada indivíduo experimenta que a criatividade pode tornar-se um instrumento de potencial desenvolvimento e de realização das necessidades humanas.

### *A criatividade na Gestão de Pessoas*

O homem vive de hábitos, portanto, grande parte da sua vida é habitual. Os hábitos lhe dão coerência e estabilidade, mas não o levam ao ato de inovar e de criar ações que possam produzir transformação ao seu



redor.

Mas, a pessoa altamente criativa é também altamente versátil no ato pensar. É obvio que o mundo já oferece “[...] quase tudo pronto, pensado, formalizado, desde aquilo que o individuo deve comer, até aquilo que ele deve usar [...]”. Porém, devemos considerar que as grandes inovações não são oriundas disto, e sim, “[...] da revolta do próprio individuo e dos processos de conscientização contra o que lhe é habitual” (HOLANDA, 2009, p. 6).

Enquanto o hábito nos torna se mecanizados e reduzidos à condição de automação condicionada. O ato criador estabelece uma conexão entre dimensões empíricas não relacionadas pelo hábito, com o objetivo de atingir um nível mental mais alto. A criatividade significa o enfraquecimento do hábito pela originalidade. Este enfraquecimento pode significar a libertação da condição de automação adotada naturalmente pelas pessoas (HOLANDA, 2009; KOESTLER, 1964).

Se o ato criador é uma maneira de reformular a própria vida e, por conseguinte, o entorno, então, devemos considerar a necessidade da aplicação de ações que favoreçam e fortaleçam os processos criativos dos colaboradores em uma organização. Tal intento deve ser promovido pelos agentes responsáveis pela gestão de pessoas, agentes este, que precisam ter consciência de seus papéis tanto dentro da organização quanto na vida dos colaboradores.

Dessa forma, a gestão *criativa*<sup>2</sup> de pessoas permite a partir da necessidade dos colaboradores da organização, a possibilidade de entrar neste movimento criador. E tal movimento pode desencadear na subjetividade dos colaboradores uma vontade potencializadora de agir, inovar, crescer e, quiçá, superar o engessamento imposto pela organização, tornando assim, a condição de pessoa humana, num desenvolvimento concreto que irá se constituindo aos poucos a partir da experiência, da vivencia e da

convivência na organização.

### Considerações Finais

Conforme mencionado, este ensaio surgiu a partir do seguinte problema: O que é a Gestão de Pessoas e o que a diferencia de uma Gestão Criativa de Pessoas?

Para responder a tal questionamento fez-se uma breve abordagem sobre o conceito de Gestão de Pessoas e em seguida teceu-se considerações sobre a criatividade e a Gestão Criativa de Pessoas.

Diante do breve estudo apresentado, esta fusão da gestão *criativa* de pessoas se estabeleceu da necessidade de pensar uma gestão de pessoas que embora vestida de novas propostas, ainda assume posturas que podem manipular engessar ou até mesmo abortar processos criativos genuínos existentes entre os colaboradores.

É fato que o ambiente organizacional tem se mostrado cada vez mais dinâmico. Vivemos em constantes mudanças e isto exige dos responsáveis pela gestão de pessoas posturas também mais dinâmicas e voltadas para ações humanizadoras que favoreçam a criatividade e a potencialidade das pessoas ao invés das velhas práticas de atualizações de procedimentos técnicos exigidos até então.

É preciso que os responsáveis pela gestão de pessoas tenham consciência de que a organização só se desenvolverá e atenderá as exigências de mercado quando investir nas pessoas que nela atuam, despertando-lhes a criatividade, oferecendo-lhes condições humanas e financeiras de trabalho, promovendo estratégias de treinamento e motivação que passem a ser fundamentalmente criativas para este processo de constituição do ser, seja ele, pessoa, colaborador, indivíduo, humano.

A partir do momento em que o gestor de pessoas compreender que o desenvolvimento da criatividade dos seus colaboradores deve ser prioridade para o desenvolvimento organizacional, esta organização atingirá o sucesso almejado, bem como cabe ao colaborador reconhecer por meio de seus talentos estimulados, suas capacidades,

<sup>2</sup> Grifo da autora.



aptidões, habilidades, criação e inovação, tendo a consciência da sua importância para a seu ambiente organizacional.

A evolução da gestão de pessoas em uma gestão *criativa* de pessoas pode ser uma das exigências para permanência no mercado, como também a obtenção de grupos e equipes criativas atuantes e focadas na produtividade.

É urgente entender a necessidade de uma gestão *criativa* de pessoas pela qual possa conduzir um ambiente organizacional à reflexão entre seus colaboradores de que, o sucesso está vinculado não somente às questões econômicas e de produtividade, mas, sobretudo, à valorização humana.

### Referências

CHIAVENATO, I. **Os Novos desafios da Gestão de Pessoas**. 2011, Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/66806312/Gestao-de-Pessoas-Chiavenato-Capitulo-01>>

Acessado em: 15 Jun. 2018.

CLARO, M. A. P. M.; NICKEL, D. C. **Gestão do Capital Humano**. p. 17-32, 2002: Disponível em: <[http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/cap\\_humano/2.pdf](http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/cap_humano/2.pdf)> Acessado em 19 Jun. 2018

FISCHER, A. L. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. 7ª ed. In: FLEURY, M. T. L. (Org.). **As pessoas na organização**. Rio de Janeiro: Gente, 2002.

FLEURY, M. T. L.; Aprendizagem e gestão do conhecimento. In: DUTRA, J. S.; FISCHER, A. L.; HIPÓPOLITO, J. A. M.; EBOLI, M. **Gestão por competência: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. 7ª ed. São Paulo: Gente, 2001.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional**. Barcelona: Kairós, 1996.

HOLANDA, M. Júlia B. de; VERAS, Ingrid Almeida. A criatividade como condição de ser humano. In: **Revista Filosofia Capital**, ISSN-1983-6613. v 4, n. 8, jan/dez (2009). A Condição Humana em Processo de Mutação! Disponível em: <<http://www.filosofiacapital.org/ojs->

2.1.1/index.php/filosofiacapital/article/view/91/67>.

KOESTLER, A. **The act of creation**. London: Pan Books, 1964.

OSTROWER, Fayga. **Criatividade e processos de criação**. Rio de Janeiro: Vozes, 1977.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de Pessoas**. 7. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

SALLES, Cecilia Almeida. **Gesto inacabado: processo de criação artística**. São Paulo: Annablume, 1998.