



Newsletter Fevereiro 2011

Este Mês:

- **Inovar para Mudar**
- **Resultados do Inquérito — Qual foi o maior desafio profissional que enfrentou em 2010?**
- **Sugestão do Mês**

"Leve é o trabalho quando repartido por todos."
Homero

O mês de Fevereiro é o mais curto do ano. Talvez por isso, deixa a sensação de passar a correr: ainda ontem entrámos num novo ano e, quando damos conta, é quase Primavera.

Inspirados por esta brevidade, trazemos-lhe uma edição talvez um pouco mais curta do que o habitual: propomos a leitura de mais um relevante estudo da AchieveGlobal sobre a definição, separação e articulação entre dois conceitos cada vez mais mencionados na actualidade empresarial: Inovação e Mudança; apresentamos os resultados do inquérito lançado na última edição, cujos contributos muito agradecemos; e finalizamos com a sugestão de um livro que, ainda que dirigido a jovens adolescentes, pode ser de interesse para todos.

Boa leitura!

Extraíndo o Yin do Yang Inovar para mudar: A curiosa separação entre Mudança e Inovação

Para ajudar os seus clientes a responder a novos desafios oriundos dos mercados em mutação, a AchieveGlobal conduziu dois grandes projectos de investigação – um focado na activação da mudança, outro na inovação. Os investigadores não ficaram surpreendidos quando questionados acerca das diferenças entre as duas.

De facto, esta pergunta foi colocada ao longo de entrevistas realizadas a reconhecidos líderes da mudança em 23 organizações inovativas na Europa, Ásia e América do Norte. Este breve artigo resulta dos dois projectos de investigação, bem como das opiniões destes líderes, para explorar as diferenças e semelhanças entre mudança e inovação.

Um dos executivos entrevistados resumiu a confusão em torno da essência desta relação: *"Tenho dúvidas quanto à diferença. Se estamos em constante mudança, poderemos ver a inovação como mais uma mudança – enquanto que para os clientes é verdadeiramente inovativo, dramático. Então, onde está a diferença? Liderar a inovação é gerir a mudança com energia."*

O que dizem os líderes

Todos os executivos entrevistados foram explícitos quanto às diferenças práticas entre mudança e inovação. Segundo eles, enquanto cada inovação requer mudança, nem todas as mudanças podem ser correctamente descritas como inovativas (recordemo-nos, por exemplo, dos despedimentos resultantes da situação económica).

Alguns líderes citaram diferenças emocionais fundamentais. Por exemplo: *"Na mudança, estamos a liderar pessoas para as retirar do "vale de lágrimas". Na inovação, existe igualmente muita emoção, mas é positiva, entusiástica."*

Então, – porque cria novo valor para o cliente, a equipa, a organização e, até, para a sociedade – a inovação é vista como sendo mais desejável do que disruptiva; gera energia positiva, entusiasmo, um sentido de movimento evolutivo. Em contraste, vários líderes mencionaram que a mudança, em especial na ausência de informação relevante e de um racional bem compreendido, cria preocupação, ou, até, medo, entre líderes e colaboradores.

Outros líderes entrevistados viram a mudança como reactiva e a inovação como proactiva, por exemplo: Mudamos porque precisamos de reagir a algo. Mas com a inovação, marcamos o ritmo, criamos a iniciativa.

Para alguns líderes, a principal diferença entre mudança e inovação consiste na magnitude, reforçando a definição de inovação que a maior parte dos entrevistados favoreceu – como um avanço com claros benefícios para os clientes, internos e externos. Nas palavras de um executivo: *"A inovação é a lâmpada de Edison; ele poderia ter criado uma vela que queimasse mais lentamente; continuaria a iluminar, haveria uma mudança, mas a lâmpada revolucionou tudo."*

Então, qual é a diferença essencial?

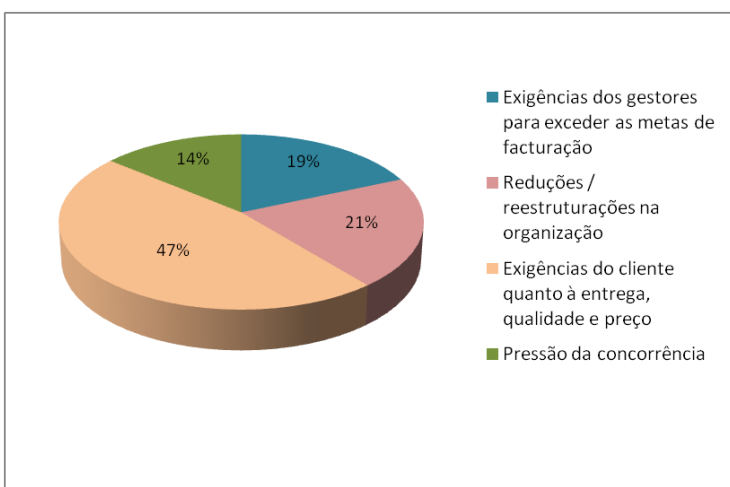
Se fizermos uma análise abrangente destes temas, dois padrões interligados (o Yin e o Yang, por assim dizer) irão surgir:

- A inovação, se executada correctamente, acarreta mudança. Inovações proactivas não alteram apenas o comportamento dos clientes, ou até os próprios mercados. A inovação exige igualmente uma mudança interna – novas estruturas e sistemas que se propagam através da organização, criando novos cargos e responsabilidades, por vezes contrários às formas estabelecidas.
- A mudança, para ser bem sucedida, necessita de inovação. A mudança reactiva – aqui definida como uma necessária e, muitas vezes, desagradável resposta às alterações das condições de negócio – geralmente surge como um mandato sombrio para "fazer mais com menos". A redução de qualquer género de recursos exige inovação, talvez incremental, mas claramente com novas formas de trabalhar, para atingir os mesmos ou melhores resultados.

Mas, se a inovação exige mudança e a mudança exige inovação, porquê distinguir as duas?

Para ler o artigo na íntegra, clique [aqui](#).

Qual foi o maior desafio profissional que enfrentou em 2010?



Na edição anterior, questionámos os nossos leitores sobre o maior desafio que enfrentaram em 2010.

A opção "Exigências do cliente, quanto à entrega, qualidade e preço" foi a que arrecadou mais votos, muito provavelmente devido à constatação de 2010 ter sido, claramente, um "mercado de compradores".

Clientes e consumidores sentiram-se confiantes para negociar preços mais baixos ou pedir funcionalidades e incentivos adicionais. Para um Profissional de Vendas, equilibrar este novo poder de aquisição do consumidor com a rentabilidade nem sempre é fácil.

Sugestão do mês

Ética para um jovem, de Fernando Savater

Um livro para "jovens" de todas as idades.

Sinopse:

Nada menos supérfluo do que ensinar as opções e os valores da liberdade se queremos educar seres humanos livres. Mas como falar de ética aos adolescentes, sem incorrer na simples crónica das ideias morais ou no doutrinamento casuístico sobre questões práticas? Pensado e escrito para ser lido por adolescentes, *Ética para um Jovem* explica, numa linguagem clara, profunda e ao mesmo tempo divertida, do que trata a Ética e de como a podemos aplicar à nossa vida quotidiana para tentarmos viver da melhor maneira possível conosco e com os outros. Um livro que convida o leitor a reflectir e a colocar questões sobre a liberdade de escolha, a responsabilidade, o valor da amizade, o amor, o respeito, a posse, o poder. Com exemplos ilustrativos que vão dos clássicos gregos a *Citizen Kane*, cada capítulo finaliza com citações de escritores como Erich Fromm, Martin Buber, Daniel Defoe e Octavio Paz.



Para remover o seu nome da nossa lista de correio, [clique aqui](#).

Perguntas ou comentários? Envie-nos uma mensagem de correio electrónico para basilaris@basilaris.com ou ligue para 214 697 973.