

# Criatividade: A “espinha dorsal” para um *Wargaming* Eficaz

**Richard McConnell** 

United States Army Command and General Staff College  
Universidade de Phoenix, AZ, Estados Unidos.  
richard.a.mcconnell4.civ@mail.mil

**Marcelus Armino Ribeiro Nogueira** 

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Instituto Meira Mattos  
Rio de Janeiro, RJ, Brasil.  
comsoc@eceme.eb.mil.br

COLEÇÃO MEIRA MATTOS

ISSN on-line 2316-4891 / ISSN print 2316-4833

<http://ebrevistas.eb.mil.br/index.php/RMM/index>



Creative Commons  
Attribution Licence

“O oficial de Estado-Maior é renovador, um criador e um inovador. Deve lutar contra o conservantismo, tornando-se permeável a ideias novas, a fim de que possa escapar à cristalização, ao formalismo e à rotina.

*Marechal Castello Branco* (SANTOS, 2004).

A citação do marechal Castello Branco inspirou gerações de líderes do Exército Brasileiro a agir diante do inesperado. Um velho ditado do exército diz: “Nenhum plano de batalha sobrevive ao contato com o inimigo”. É um ditado antigo mas verdadeiro. Tais surpresas durante operações são conhecidas na doutrina do Exército dos EUA como informações excepcionais: ameaças ou oportunidades que não haviam sido antecipadas (UNITED STATES, 2022). Informações excepcionais estão no centro desse truísmo, exigindo que líderes sejam capazes de tomar a iniciativa na ausência de ordens. Pode-se perguntar como um líder pode determinar, no calor da batalha, qual é a ação apropriada a ser tomada. Essa ideia é central para a filosofia de comando de missões. Os líderes na linha de frente devem ter imaginação para dar o próximo passo para atender ao propósito de seu comandante como este o tivesse visualizado se presente na missão. Essa imaginação exige um trabalho criativo, quase como se o líder estivesse personificando o comandante, ou seja, interpretando um papel.

Um intercâmbio recente entre a Escola de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA (CGSC) e a Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME) promoveu discussões e práticas sobre wargaming, formando planos para desenvolver currículos focados nele. Wargaming é um método eficaz para testar planos e descobrir o que pode fazê-los falhar. Wargaming requer imaginação, antecipação e previsão — em suma, criatividade. Tal criatividade é uma habilidade fundamental para um wargaming eficaz. Portanto, como nós, líderes, podemos nos tornar mais criativos e, assim, melhores guerreiros? O CGSC acredita ter encontrado a resposta.

No verão de 2022, um experimento com métodos mistos foi conduzido no Campus Satélite do CGSC em Fort Belvoir, Virgínia, e em seu campus principal em Fort Leavenworth, Kansas. No total, 254 estudantes participaram deste estudo. O grupo de teste teve uma aula de criatividade experimental que durou duas horas e fora projetada para estimular os centros de criatividade do cérebro através da ciência da narrativa de contação de histórias. O grupo controle participou de uma aula de criatividade que também durou duas horas e fora destinada a discutir os conceitos do pensamento criativo. Em todos os casos, o grupo teste superou o grupo controle, mostrando uma maior melhoria na criatividade dos participantes. Para utilizarmos uma metáfora, o grupo teste mostrou um aumento de 14 pontos em seu quociente de inteligência (QI) efetivo na resolução de problemas complexos e abertos sob uma restrição de tempo. Por exemplo, em um grupo de 14 alunos, os pesquisadores observaram um aumento de quase 20% em sua criatividade (Tabela 1). Pode-se perguntar como essa criatividade pode ser útil durante o wargaming. Considerando que a criatividade é crucial para um wargaming eficaz, inventamos uma maneira de aumentar a criatividade.

**Tabela 1 – Achado inicial do grupo teste com 14 participantes**

**14 Participant Isolated Test Group initial finding**

Admin #	Pre-Test				Post-Test				% Change
	Novelty	Suitability	Feasibility	All Mean	Novelty	Suitability	Feasibility	All Mean	
2077	3.25	3.25	3.25	3.25	3.50	3.75	3.75	3.67	12.82%
3197	1.25	1.25	1.00	1.17	2.50	2.50	2.50	2.50	114.29%
3314	5.00	4.75	4.50	4.75	6.00	5.00	5.75	5.58	17.54%
3711	3.75	4.25	4.25	4.08	4.75	4.50	4.75	4.67	14.29%
3903	3.50	4.25	4.25	4.00	4.75	4.25	4.75	4.58	14.58%
4076	3.75	4.25	4.00	4.00	4.50	4.50	4.75	4.58	14.58%
4161	3.75	3.75	4.00	3.83	3.75	4.00	4.25	4.00	4.35%
4481	3.50	3.75	3.75	3.67	4.00	3.75	4.50	4.08	11.36%
4872	4.50	4.25	4.75	4.50	5.00	4.75	5.00	4.92	9.26%
6887	5.00	5.00	4.75	4.92	5.75	4.75	5.75	5.42	10.17%
7700	3.75	4.00	4.00	3.92	4.75	4.25	4.75	4.58	17.02%
8445	3.75	3.50	3.25	3.50	5.00	3.25	2.75	3.67	4.76%
8960	3.25	4.00	4.00	3.75	4.75	4.50	4.50	4.58	22.22%
9001	5.00	4.50	4.25	4.58	5.50	4.75	4.25	4.83	5.45%
								<b>Avg Change:</b>	<b>19.48%</b>

**So what: Results indicate an improvement in creative thinking when participating in Narrative Practice  
Average improvement: 19.48%**

Fonte: tabela elaborada pelos autores, 2023

Alguns líderes podem perguntar: como podemos participar disso? O que vem a seguir para o estudo da criatividade e como podemos obter ferramentas para melhorar a nossa criatividade e a dos soldados que lideramos? Essas perguntas nos agradam muito.

Em primeiro lugar, esta abordagem experimental foi aplicada para melhorar a criatividade e a resiliência entre os alunos do ensino básico, no Ohio, durante o verão de 2022. Será realizada uma investigação aprofundada para estabelecer o nível de eficácia desta abordagem à criatividade no futuro, em outras comunidades. Portanto, serão compartilhadas mais informações resultantes deste estudo em andamento. Em segundo lugar, as conclusões deste estudo estão sendo difundidas por toda a extensão da Universidade do Exército e além. Por exemplo, para quem quiser mais informações sobre as

conclusões deste estudo, foram postados dois vídeos no canal do YouTube do CGSC (McConnell, 2023b; McConnell, 2023a - ligações fornecidas nas referências).

O relatório de investigação do estudo sobre Criatividade foi publicado em março (McConnell et al., 2023). Um artigo síntese que explica em pormenor este estudo ainda será publicado e deverá estar disponível em dezembro de 2023 (MCCONNELL; BENVENISTE, 2023). Por fim, quem quiser começar a melhorar sua criatividade imediatamente pode experimentar o *Creativity Field Guide*, que oferece 30 exercícios simples projetados para aumentar a criatividade (FLETCHER, 2021). Seus exercícios poderiam ser facilmente incorporados ao treinamento de uma unidade ou à instrução em sala de aula durante a Educação Militar Profissional sem ocupar muito tempo (a maioria dos exercícios requer de 15 a 30 minutos). A criatividade aprimorada pode estar ao seu alcance, tudo o que você precisa fazer é experimentá-la. Alguns líderes podem perguntar por que a criatividade é tão importante para o wargaming e que efeito ela poderia ter durante a execução dos planos?

Imagine que você seja um líder militar ucraniano liderando soldados. Basta olhar para o conflito ucraniano/russo e ver o multiplicador de combate que a criatividade provou ser. No caso do Exército ucraniano, sua força menor está superando expectativas graças à criatividade. Uma força menor criativa parece produzir mais poder e capacidades de combate do que uma força maior e menos criativa. No futuro, a criatividade não será mais uma opção, mas uma exigência.

Felizmente para o Exército Brasileiro, seus líderes são alguns dos pensadores mais criativos de sua sociedade. Na ECEME, instituição que prepara futuros líderes do Exército Brasileiro, os oficiais de campo são incentivados a resolver problemas militares complexos e sem precedentes. Considere: quantas vezes os líderes tiveram que se adaptar para resolver criativamente problemas que não esperavam quando se levantaram uma certa manhã? Por exemplo, os líderes militares brasileiros que lideraram o Exército na facilitação da segurança nas Olimpíadas de 2016 ou nas operações humanitárias na fronteira com a Venezuela desde 2018 previram isso antes de terem que fazê-lo? Provavelmente não mas o fizeram mesmo assim. Os líderes do Exército Brasileiro já são criativos. Essa pesquisa pode torná-los ainda mais criativos. Considerando o que estamos observando na Ucrânia, se você pudesse tornar a si mesmo e seus soldados mais criativos, por que não o faria? Se você pudesse fornecer aos seus líderes seniores soluções mais criativas, inovadoras, novas e surpreendentes que pudessem ajudá-los a antecipar o que está por vir e tomar a iniciativa do inimigo, por que não o faria? Se você fosse mais criativo, como isso poderia melhorar o wargaming? As descobertas do estudo de criatividade resultarão em ferramentas que os líderes do Exército Brasileiro poderão usar em campo para melhorar não apenas as operações, mas também o pensamento que sustenta o planejamento dessas operações. Convidamos você a experimentá-lo.

**REFERÊNCIAS**

CREATIVITY STUDY research report in depth. [S. l.: s. n.], 2023. 1 vídeo (11 min). Publicado pelo canal **USArmyCGSC**. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=F1VczkoGV7A&t=8s>. Acesso em: 27 jun. 2023.

FLETCHER, A. **Creative Thinking: A Field Guide to Building Your Strategic Core**. Project Narrative. [S. l.]: Independently published, 2021.

FLETCHER, A.; ENCISO, P.; BENVENISTE, M. Narrative creativity training: A new method for increasing resilience in elementary students. **Journal of Creativity**, Abingdon, v. 33, n. 3, p. 1-8, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.yjoc.2023.100061>. Acesso em: 13 set. 2023.

MCCONNELL, R.; BENVENISTE, M. Narrative Creativity Training: A Case Study from the US Army. **NCO Journal**, Kansas, April 17, 2023. Creativity. Disponível em: <https://www.armyupress.army.mil/Journals/NCO-Journal/Archives/2023/April/Creativity/>. Acesso em: 27 jun. 2023.

MCCONNELL, R.; KITE, J. R.; SAMOSORN, A.; STRONG, R.; SHOFFNER, T.; LONG, K *et al.* Improving Creative Thinking Through Narrative Practice. **Developments in Business Simulation and Experiential Learning**, Oklahoma, v. 50, p. 341-394, 2023.

SANTOS, F. R. **Marechal Castello Branco: Seu Pensamento Militar**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército Editora, 2004.

UNITED STATES. Department of the Army. **FM 5-0: Planning and Orders Production**. Washington, DC: Government Printing Office, 2022.