



Fatores facilitadores para a criatividade e inovação em ambientes educacionais: um estudo de caso em uma IES privada

Facilitating factors for creativity and innovation in educational environments: a case study in a private higher education institution

Arthur De Andrade Lima¹ e Paulo Roberto Campelo Fonseca e Fonseca²

RESUMO: O presente estudo tem como objetivo investigar os fatores facilitadores da criatividade e inovação em ambientes educacionais, com foco em uma Instituição de Ensino Superior (IES) privada. Utilizando uma abordagem quantitativa, a pesquisa foi realizada com alunos do curso de Administração, aplicando um questionário estruturado para avaliar cinco dimensões: estrutura organizacional, cultura organizacional, liderança e gestão, recursos e infraestrutura, e colaboração e networking. A análise dos dados revelou que os fatores relacionados à infraestrutura e networking foram os mais bem avaliados pelos discentes, sendo percebidos como facilitadores essenciais para a inovação e criatividade.

Palavras-chave: Inovação; Criatividade; IES.

ABSTRACT: The present study aims to investigate the factors that facilitate creativity and innovation in educational environments, focusing on a private Higher Education Institution (HEI). Using a quantitative approach, the research was conducted with students from the Administration course, applying a structured questionnaire to assess five dimensions: organizational structure, organizational culture, leadership and management, resources and infrastructure, and collaboration and networking. The data analysis revealed that factors related to infrastructure and networking were the most highly rated by the students, being perceived as essential facilitators for innovation and creativity.

Keywords: Innovation. Creativity. HEI (Higher Education Institution).

INTRODUÇÃO

A criatividade e a inovação têm se tornado cada vez mais essenciais nos ambientes educacionais contemporâneos. Universidades, como agentes de transformação social e econômica, têm a responsabilidade de fomentar um espaço propício para o desenvolvimento dessas competências. O ambiente educacional adequado pode não apenas estimular a capacidade criativa, mas também promover inovações que impactam diretamente o desenvolvimento acadêmico e organizacional (Gherardi & Nicolini, 2014). Com isso, a discussão sobre como esses fatores são facilitados dentro das universidades ganha cada vez mais relevância.

No contexto universitário, diversos estudos apontam que a criatividade não é um atributo individual, mas sim um processo social e interativo, envolvendo alunos, professores e a própria estrutura organizacional (Dourado & Davel, 2022). A partir de uma perspectiva de estudos baseados em prática (EBP), a criatividade pode ser entendida como um fenômeno dinâmico e coletivo, moldado pela interação entre atores e as condições estruturais e culturais da instituição (Gherardi, 2016). Nesse sentido, compreender como os fatores educacionais influenciam esse processo criativo dentro das universidades é crucial para o avanço da educação superior.

Esta pesquisa se justifica pela sua relevância em três esferas: para a ciência, contribui com uma compreensão mais ampla da criatividade organizacional; para a sociedade, oferece subsídios para a criação

¹ Graduando em Administração na Universidade CEUMA.

² Professor em Administração da Universidade CEUMA. E-mail: paulo.fonseca@ceuma.br

de políticas educacionais mais eficazes, e para o pesquisador, permite o aprofundamento em práticas pedagógicas que incentivam a inovação (Dourado & Davel, 2022). Ao investigar esses fatores, o estudo contribui para o desenvolvimento de metodologias educacionais que visam preparar os estudantes para desafios futuros, tanto no mercado de trabalho quanto na vida acadêmica.

O problema central desta pesquisa reside em como os fatores educacionais influenciam a criatividade e a inovação dentro das universidades. A partir disso, o objetivo é identificar e analisar quais são os principais fatores que facilitam o desenvolvimento da criatividade em um ambiente educacional. Como estudo de caso, uma Universidade privada do Nordeste Brasileiro foi utilizada como base para a coleta de dados e análise dos resultados, permitindo uma compreensão profunda e aplicada desses fatores.

A metodologia empregada consiste em um estudo de caso exploratório, com base em entrevistas, questionários e análise documental, a fim de mapear os fatores facilitadores da criatividade no contexto educacional da Universidade estudada. A aplicação de uma abordagem qualitativa permitirá a coleta de percepções subjetivas e uma análise detalhada das dinâmicas que impactam a criatividade organizacional. Por fim, espera-se que este estudo contribua para a literatura existente ao apresentar um modelo integrado de fatores educacionais que facilitam a criatividade e a inovação em ambientes universitários.

REFERENCIAL TEÓRICO

Para que o presente artigo atinja seus resultados, é necessário que faça uma contextualização apresentação acerca das teorias existentes que tem como propósito dar consistência técnico-científica a este trabalho. Dessa forma aborda-se os seguintes temas, influenciadores e inibidores da Criatividade e inovação, e cultura organizacional criativa, os quais denota-se ser o caminho para análise do problema suscitado neste artigo.

Influenciadores da Criatividade e Inovação

A criatividade e a inovação têm sido amplamente reconhecidas como essenciais para o desenvolvimento de novos produtos, serviços e soluções em ambientes organizacionais. Criatividade, nesse contexto, pode ser vista como o primeiro passo no processo de inovação, sendo seguida pela implementação de ideias inovadoras que impulsionam a competitividade e a produtividade (Muzzio & Paiva Junior, 2018). A literatura destaca que a gestão do conhecimento e a colaboração entre indivíduos são fatores cruciais para maximizar a eficácia dessas práticas, permitindo que as organizações se adaptem rapidamente às mudanças do mercado (Anderson et al., 2014). Assim, o desenvolvimento de uma cultura organizacional que valorize a criatividade se mostra fundamental para fomentar a inovação dentro das empresas.

Além disso, a gestão do conhecimento desempenha um papel fundamental ao facilitar o compartilhamento de ideias e práticas entre os membros de uma organização. Isso se torna especialmente importante em setores competitivos, onde a inovação é vista como um diferencial estratégico (Muzzio, 2017). Estudos indicam que a integração entre a gestão do conhecimento e a inovação pode criar um ambiente favorável para a criatividade, permitindo que empresas otimizem seu desempenho e melhorem a sustentabilidade de suas operações (Burger et al., 2018). Dessa forma, é crucial que as empresas invistam em ferramentas e processos que promovam o desenvolvimento contínuo de novas habilidades e conhecimentos entre seus funcionários.

A tecnologia também desempenha um papel essencial na promoção da inovação. A transferência de tecnologia entre universidades e empresas é frequentemente citada como um fator-chave para estimular a competitividade e transformar o setor empresarial (Menezes et al., 2017). Tal parceria pode acelerar o desenvolvimento de novos produtos e serviços, além de melhorar a resiliência das empresas diante das crises, como foi observado durante a pandemia de COVID-19. A colaboração entre academia e indústria também possibilita o avanço de práticas de inovação, especialmente em setores como o comércio varejista, onde a inovação tecnológica pode ser um divisor de águas (Pereira et al., 2015)

A liderança, por sua vez, é outro elemento que pode impulsionar a inovação ao criar um ambiente seguro para o surgimento de novas ideias, como discutido por Stein et al. (2023). Quando os líderes promovem uma cultura de abertura e flexibilidade, os colaboradores e estudantes se sentem mais incentivados a propor soluções inovadoras. O papel da liderança no fomento à criatividade não pode ser subestimado. Líderes

eficazes são capazes de identificar e cultivar talentos criativos dentro de suas organizações, criando um ambiente que valoriza tanto a inovação quanto a colaboração interdisciplinar (Amabile, 1997). Ao promover uma cultura de inovação, os gestores não apenas incentivam a criação de novas ideias, mas também asseguram que essas ideias sejam implementadas de forma eficaz, gerando impacto positivo nos negócios. Organizações que conseguem integrar essas práticas de forma estratégica tendem a se destacar em um mercado cada vez mais competitivo e orientado pela inovação (Blomberg et al., 2017).

Além disso, a colaboração interdisciplinar tem se mostrado um fator chave para a promoção da inovação. Silva et al. (2023) argumentam que a comunicação eficaz entre diferentes áreas de conhecimento dentro de uma instituição é crucial para fomentar a troca de ideias e a criação de soluções inovadoras. Da mesma forma, Stein et al. (2023) destacam que o design do espaço físico e a disponibilização de tecnologias adequadas também são fatores importantes que facilitam o processo criativo, permitindo que alunos e colaboradores experimentem de forma prática suas ideias.

Por fim, o reconhecimento e a valorização da criatividade dentro das instituições são fatores essenciais para a continuidade do processo inovador. Segundo Stein et al. (2023), quando as instituições recompensam a criatividade de seus membros, há um aumento na motivação e na participação em projetos inovadores. Esse reconhecimento, associado ao apoio institucional e à infraestrutura adequada, como apontado por Silva et al. (2023), cria um ciclo virtuoso que alimenta continuamente a inovação e o desenvolvimento de soluções criativas em diferentes áreas.

Inibidores da Criatividade e Inovação

A pressão por resultados imediatos é um dos maiores inibidores da criatividade e inovação. Em contextos organizacionais, como nas empresas agrícolas, a necessidade de entregas rápidas pode limitar o tempo necessário para a exploração de novas ideias e experimentação, elementos essenciais para o desenvolvimento de inovações sustentáveis. A literatura aponta que ambientes que exigem produtividade em curto prazo frequentemente restringem a capacidade dos indivíduos de refletir e testar novas abordagens, reduzindo a inovação de longo prazo. Segundo estudos de Özdemir et al. (2021), a inovação é vital para garantir a vantagem competitiva em mercados dinâmicos, mas essa exigência de resultados rápidos frequentemente interrompe o processo criativo que sustenta essa competitividade.

Outro inibidor significativo da criatividade e inovação é a resistência à mudança. Tanto em organizações quanto em indivíduos, a preferência por métodos já estabelecidos pode bloquear a adoção de novas práticas e ideias. No caso de redes de colaboração, como nas escolas de enfermagem lusófonas, a relutância em adotar abordagens diferentes pode minar o potencial criativo que poderia surgir dessas parcerias. A resistência à mudança leva à estagnação criativa, onde soluções tradicionais são favorecidas em detrimento de ideias inovadoras, limitando o avanço da inovação colaborativa (Vilarinho-Pereira & Fleith, 2021).

Ambientes de trabalho que não promovem a colaboração e o intercâmbio de ideias são outro obstáculo à inovação. A ausência de espaços que incentivem a interação entre os colaboradores reduz a capacidade criativa das equipes, dificultando a geração de soluções inovadoras. Estudos como o de Oldham e Cummings (1996) mostram que a colaboração é essencial para estimular o pensamento criativo, e a falta dela pode comprometer o desenvolvimento de novos produtos, processos e ideias. No contexto educacional, a integração de tecnologias sem planejamento pedagógico adequado pode limitar o impacto das TICs na promoção da criatividade e inovação (Vilarinho-Pereira & Fleith, 2021).

A falta de motivação, especialmente a motivação intrínseca, é outro fator que pode inibir a criatividade. Pesquisas sugerem que a motivação intrínseca, ou seja, o prazer de realizar uma atividade, está intimamente ligada ao desempenho criativo. Em ambientes educacionais e profissionais onde prevalecem incentivos extrínsecos, como recompensas financeiras ou reconhecimento público, o envolvimento em tarefas criativas pode ser menor. Isso reduz a capacidade dos indivíduos de inovar, já que o foco se desloca para resultados imediatos em vez da exploração criativa (Özdemir et al., 2021).

O ambiente de trabalho também pode ser um inibidor importante da inovação. Condições adversas, como falta de segurança psicológica, políticas organizacionais rígidas e hierarquias restritivas, podem limitar a

expressão criativa dos colaboradores. Oliveira et al. (2021) destacam que a criatividade floresce em ambientes que incentivam a colaboração e a experimentação. A metodologia Pré-Textos, por exemplo, que foi aplicada com sucesso em workshops de inovação, demonstra a importância de ambientes de trabalho colaborativos para estimular o desenvolvimento criativo, especialmente em grupos heterogêneos.

Cultura Organizacional Criativa

A cultura organizacional criativa é um fator determinante para o desenvolvimento de inovação dentro das instituições, principalmente em contextos educacionais. Conforme apontado por Stein et al. (2023), uma cultura de criatividade e inovação é moldada pela integração de diferentes áreas do conhecimento e pela abordagem interdisciplinar. Esse processo permite que soluções inovadoras sejam construídas de forma colaborativa, envolvendo desde o design até o desenvolvimento de novos produtos e serviços no ambiente educacional. A criatividade e a inovação são processos essenciais em ambientes educacionais e organizacionais, e são amplamente influenciados por fatores culturais, estruturais e sociais. De acordo com Silva et al. (2023), a cultura organizacional tem um papel decisivo na promoção de um ambiente criativo, uma vez que incentiva a experimentação e o aprendizado através dos erros.

A flexibilidade na estrutura organizacional é um dos principais facilitadores da criatividade. Conforme Silva et al. (2023), é essencial que as universidades incentivem práticas de experimentação e permitam aos alunos a liberdade de tentar novas abordagens e aprender com seus erros. Quando as instituições adotam uma postura aberta ao novo, elas criam um ambiente propício ao florescimento de ideias inovadoras e à implementação de mudanças criativas.

Além disso, a liderança dentro das universidades desempenha um papel crucial na promoção de uma cultura organizacional criativa. Segundo Silva et al. (2023), os líderes educacionais devem estar abertos a ouvir novas ideias e incentivar a participação ativa dos alunos nos processos criativos. Essa abertura permite que a inovação não seja vista apenas como um processo formal, mas como algo integrado ao cotidiano universitário.

Outro ponto fundamental para a construção de uma cultura criativa é o apoio institucional. Para que a inovação floresça, as universidades precisam oferecer recursos e infraestrutura que facilitem o desenvolvimento de projetos inovadores. Como destacado por Stein et al. (2023), o design e a tecnologia podem desempenhar um papel essencial nesse processo, permitindo que os alunos experimentem com protótipos e soluções criativas para problemas concretos.

A colaboração entre diferentes disciplinas também é vital para a promoção de uma cultura organizacional criativa. De acordo com Silva et al. (2023), a interdisciplinaridade permite que as ideias fluam entre diferentes áreas do conhecimento, promovendo a inovação de forma mais eficaz. Essa interação entre departamentos e cursos cria oportunidades para que os alunos e professores colaborem de maneira mais produtiva.

A comunicação entre os diferentes níveis da instituição também facilita a construção de uma cultura inovadora. Conforme Stein et al. (2023), quando a comunicação é fluida e transparente, as universidades conseguem alinhar suas estratégias de inovação com as necessidades e expectativas dos alunos e da comunidade acadêmica como um todo. Além disso, as universidades devem oferecer espaços dedicados à inovação, como laboratórios e oficinas criativas, que possibilitem a experimentação. Esses espaços incentivam os alunos a testar suas ideias em um ambiente seguro e colaborativo, como sugerido por Silva et al. (2023). Essa estrutura física é essencial para o desenvolvimento de uma cultura voltada à inovação e à criatividade.

O reconhecimento e a valorização da criatividade também são fatores que impulsionam a inovação nas universidades. De acordo com Stein et al. (2023), quando a instituição reconhece e recompensa as iniciativas inovadoras dos alunos, cria-se um ciclo virtuoso onde a criatividade é continuamente incentivada e desenvolvida. A mentalidade aberta ao risco é outro aspecto importante em uma cultura organizacional criativa. Como discutido por Silva et al. (2023), as universidades devem incentivar os alunos a assumir riscos calculados, promovendo um ambiente onde o fracasso é visto como uma oportunidade de aprendizado, não como um obstáculo ao progresso.

Por fim, para que a inovação se torne parte integrante da cultura universitária, é fundamental que a instituição promova o desenvolvimento contínuo de habilidades criativas entre seus membros. Isso pode ser feito através de workshops, seminários e treinamentos focados em criatividade e inovação, conforme sugerido por Stein et al. (2023). Essa abordagem holística garante que a cultura criativa permeie todos os níveis da organização.

METODOLOGIA

Este estudo utilizou uma abordagem quantitativa, com o objetivo de investigar os fatores educacionais que facilitam a criatividade e inovação na IES estudada. O problema de pesquisa que norteou este estudo foi: Como os fatores educacionais influenciam a criatividade e a inovação dentro das Universidades? Com base nesse problema, o objetivo principal foi investigar os fatores educacionais que facilitam a criatividade e inovação em uma IES privada. A pesquisa visou identificar os fatores que promovem ou inibem a inovação e criatividade entre os estudantes, gerando insights importantes para a construção de ambientes educacionais mais propícios à inovação.

A pesquisa foi baseada em um estudo de caso e utilizou um questionário estruturado aplicado a alunos do curso de Administração de uma Instituição de Ensino Superior (IES) privada. O questionário foi desenvolvido com base nas dimensões identificadas previamente, com o uso da escala Likert, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente). A coleta de dados ocorreu em setembro de 2024, via Google Forms, e buscou explorar as percepções dos estudantes sobre o ambiente educacional.

O desenvolvimento do questionário foi fundamentado nas cinco dimensões principais: estrutura organizacional, cultura organizacional, liderança e gestão, recursos e infraestrutura, e colaboração e networking. Cada dimensão foi representada por um conjunto de afirmações relacionadas ao fomento da criatividade e inovação no ambiente universitário, conforme o quadro 1. A escala Likert foi utilizada para medir o grau de concordância dos alunos com as afirmações, fornecendo uma análise clara sobre os fatores que impactam a inovação e criatividade no contexto da IES estudada.

Sendo assim, para melhor entendimento das ideias apresentadas em cada trabalho selecionado, as informações chave como título, autores, ano de publicação, tema de pesquisa, métodos de abordagem e principais resultados serão expostos no Quadro 1.

Quadro 1: Dimensões e afirmações da pesquisa

DIMENSÃO	AFIRMAÇÕES
Dimensão 1: Estrutura Organizacional	A estrutura da universidade facilita que os alunos proponham ideias criativas.
	As regras e procedimentos da universidade são flexíveis para apoiar a inovação estudantil.
	Sinto que a universidade oferece apoio suficiente para projetos inovadores dos alunos.
Dimensão 2: Cultura Organizacional	A cultura da universidade incentiva os alunos a experimentarem e aprenderem com seus erros.
	Sinto que a criatividade dos alunos é valorizada e recompensada na universidade.
	Existe um ambiente de colaboração entre alunos e professores que promove a inovação.
	Sinto-me incentivado a propor novas ideias na universidade.
	Os líderes universitários estão abertos a ouvir novas ideias dos alunos.

Dimensão 3: Liderança e Gestão	Os professores da universidade incentivam a participação dos alunos em processos criativos.
	A liderança da universidade tem uma visão clara de inovação que é comunicada aos alunos.
	Sinto que a coordenação de curso apoia a criatividade e inovação dos alunos.
Dimensão 4: Recursos e Infraestrutura	A infraestrutura tecnológica da universidade facilita que os alunos desenvolvam projetos inovadores.
	Existem espaços na universidade dedicados à criatividade e inovação, como laboratórios e oficinas para alunos.
	A universidade oferece treinamentos e workshops que incentivam a criatividade entre os alunos.
	Os recursos da biblioteca e bases de dados da universidade são suficientes para apoiar pesquisas inovadoras dos alunos.
Dimensão 5: Colaboração e Networking	A universidade incentiva parcerias com outras instituições que ajudam os alunos a inovarem.
	A colaboração entre alunos e professores é incentivada para o desenvolvimento de projetos criativos.
	A universidade oferece oportunidades de networking que impulsionam a criatividade dos alunos.
	O ambiente universitário é propício para a formação de equipes interdisciplinares criativas entre os alunos.

Fonte: Autora (2024)

A amostra do estudo foi composta por estudantes de graduação em Administração de uma IES privada do Nordeste, de uma turma do 6º período que está cursando a disciplina de Criatividade e Inovação. A seleção dos participantes seguiu uma abordagem não probabilística por conveniência, uma vez que foram escolhidos estudantes que estavam matriculados no semestre em questão e dispostos a participar da pesquisa. No total, 19 alunos responderam ao questionário, quantidade esta, que corresponde ao universo da pesquisa fornecendo dados suficientes para uma análise significativa dos fatores facilitadores e inibidores da criatividade.

Os dados coletados foram analisados quantitativamente, utilizando-se métodos estatísticos descritivos. A frequência das respostas foi tabulada e, posteriormente, foram realizadas análises de médias e desvios-padrão para cada uma das dimensões estudadas. A análise estatística foi fundamental para identificar os principais fatores que facilitam ou dificultam a criatividade e inovação na Universidade estudada, conforme percebido pelos estudantes.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A tabela 02 ilustra a avaliação de diferentes dimensões relacionadas à criatividade e inovação dentro de uma organização, sendo estas Networking, Infraestrutura, Liderança, Cultura Organizacional e Estrutura Organizacional. Cada dimensão foi classificada em uma escala de 1 a 5, onde 1 representa discordância total e 5 concordâncias total.

Tabela 02 – Resultados por dimensão e por afirmação.

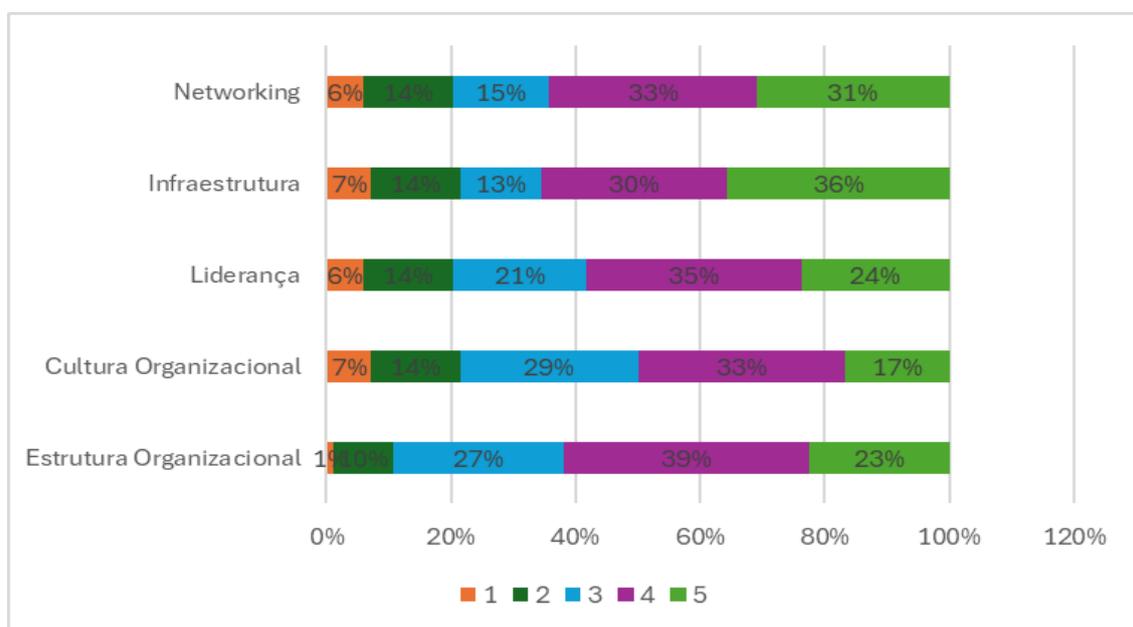
DIMENSÃO	AFIRMAÇÕES	1	2	3	4	5
Dimensão 1: Estrutura Organizacional	A estrutura da universidade facilita que os alunos proponham ideias criativas	0%	0%	38%	43%	19%
	As regras e procedimentos da universidade são flexíveis para apoiar a inovação estudantil	0%	10%	29%	38%	24%
	Sinto que a universidade oferece apoio suficiente para projetos inovadores dos alunos	5%	10%	24%	38%	24%
	A comunicação entre diferentes cursos na universidade ajuda a compartilhar ideias inovadoras entre os alunos	0%	19%	19%	38%	24%
TOTAL		1%	10%	27%	39%	23%
Dimensão 2: Cultura Organizacional	A cultura da universidade incentiva os alunos a experimentarem e aprenderem com seus erros	5%	19%	19%	33%	24%
	Sinto que a criatividade dos alunos é valorizada e recompensada na universidade	5%	24%	24%	33%	14%
	Existe um ambiente de colaboração entre alunos e professores que promove a inovação	10%	5%	29%	43%	14%
	Sinto-me incentivado a propor novas ideias na universidade	10%	10%	43%	24%	14%
TOTAL		7%	14%	29%	33%	17%
Dimensão 3: Liderança e Gestão	Os líderes universitários estão abertos a ouvir novas ideias dos alunos	5%	19%	24%	24%	29%
	Os professores da universidade incentivam a participação dos alunos em processos criativos	5%	10%	14%	38%	33%
	A liderança da universidade tem uma visão clara de inovação que é comunicada aos alunos	5%	14%	33%	29%	19%
	Sinto que a coordenação de curso apoia a criatividade e inovação dos alunos	10%	14%	14%	48%	14%
TOTAL		6%	14%	21%	35%	24%
Dimensão 4: Recursos e Infraestrutura	A infraestrutura tecnológica da universidade facilita que os alunos desenvolvam projetos inovadores	5%	29%	14%	24%	29%
	Existem espaços na universidade dedicados à criatividade e inovação, como laboratórios e oficinas para alunos	5%	10%	14%	24%	48%
	A universidade oferece treinamentos e workshops que incentivam a criatividade entre os alunos	10%	14%	10%	33%	33%
	Os recursos da biblioteca e bases de dados da universidade são suficientes para apoiar pesquisas inovadoras dos alunos	10%	5%	14%	38%	33%
TOTAL		7%	14%	13%	30%	36%
Dimensão 5: Colaboração e Networking	A universidade incentiva parcerias com outras instituições que ajudam os alunos a inovarem	10%	19%	19%	29%	24%
	A colaboração entre alunos e professores é incentivada para o desenvolvimento de projetos criativos	5%	19%	19%	33%	24%

A universidade oferece oportunidades de networking que impulsionam a criatividade dos alunos	5%	10%	5%	43%	38%
O ambiente universitário é propício para a formação de equipes interdisciplinares criativas entre os alunos	5%	10%	19%	29%	38%
TOTAL	6%	14%	15%	33%	31%

Fonte: Dos Autores (2024).

Os dados coletados foram analisados quantitativamente. A frequência das respostas foi tabulada e, posteriormente, foram realizadas análises das médias para cada uma das dimensões estudadas, conforme a Figura 1.

Figura 1 – Resultados por dimensão



Fonte: Dos Autores (2024).

Analisando o gráfico 1, observa-se que a dimensão Networking recebeu uma avaliação predominantemente positiva, com 33% das respostas em 4 e 31% em 5, revelando que a maioria dos respondentes considera que o networking facilita a criatividade e a inovação no ambiente organizacional. A Infraestrutura também se destacou como uma das mais bem avaliadas, com 36% dos respondentes concordando totalmente (5) e 30% em 4, reforçando a percepção de que a infraestrutura é um fator crucial no fomento da inovação.

No que diz respeito à Liderança, a maioria das respostas se concentrou em 4 (35%) e 5 (24%), demonstrando que a liderança é vista de forma favorável pelos respondentes, sendo reconhecida como um facilitador para a criatividade e a inovação. Entretanto, na Cultura Organizacional, houve uma leve divisão nas opiniões. Embora 33% dos respondentes tenham atribuído a nota 4 e 29% tenham escolhido 3, apenas 17% expressaram concordância total (5), sugerindo que há menos consenso sobre o papel da cultura organizacional na promoção da inovação.

Por outro lado, a Estrutura Organizacional apresentou o maior índice de discordância, com 11% dos respondentes marcando 1, o que indica uma percepção mais crítica em relação a essa dimensão. Apesar disso, 39% dos participantes atribuíram a nota 4 e 23% a nota 5, o que aponta que há uma parcela significativa que ainda vê a estrutura como positiva para o ambiente criativo, embora com maior variação nas opiniões.

Em resumo, os resultados indicam que a Infraestrutura foi a dimensão que obteve o maior nível de concordância total (36%), seguida de Networking com 31%, sugerindo que essas são percebidas como as

áreas mais favoráveis ao desenvolvimento da criatividade e inovação. Em contraste, a Estrutura Organizacional foi a dimensão que apresentou o maior índice de discordância (11%), sendo vista com mais ressalvas pelos respondentes. Esses dados oferecem insights valiosos para identificar quais áreas dentro da organização estão mais bem posicionadas para apoiar a inovação e quais precisam de melhorias.

Figura 02 – Principais Barreiras percebidas.



Fonte: Dos Autores (2024).

A percepção dos discentes do curso de administração sobre as barreiras para a criatividade e inovação revela uma série de desafios enfrentados durante sua vivência acadêmica. Uma das dificuldades mais citadas foi a falta de tempo, mencionada de forma explícita em várias respostas, como “Tempo” e “A gestão de tempo entre trabalho e vida acadêmica.” Outro fator relevante foi a metodologia de ensino, onde um estudante relatou: “a principal delas foi a metodologia de ensino, onde os professores focavam excessivamente em aulas expositivas tradicionais, sem espaço para práticas inovadoras ou discussão de novas ideias.” Além disso, a defasagem do conteúdo curricular em relação a outras instituições também foi apontada como um empecilho, limitando o acesso a novas tecnologias e conteúdos emergentes.

Outras barreiras que aparecem nas falas dos alunos incluem a falta de recursos práticos e o foco excessivo em conteúdos teóricos, como indicado na resposta: “falta de recursos práticos e o foco excessivo em conteúdos teóricos.” A ausência de atividades que promovam soluções criativas e modernas também foi destacada por um discente: “a falta de atividades que realmente pensem em algo novo ou, que dão uma resolução nova e moderna para questões já existentes.” Ademais, a falta de motivação e comprometimento dos professores foram apontadas por alguns estudantes como fatores inibidores, além de sentimentos pessoais como o medo de errar e a ansiedade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo contribuiu para a compreensão dos fatores que facilitam a criatividade e inovação no ambiente educacional de uma Instituição de Ensino Superior (IES) privada, fornecendo uma visão valiosa sobre como a estrutura organizacional, a cultura, os recursos e o networking impactam o desenvolvimento dessas competências. As contribuições teóricas residem no aprofundamento da literatura sobre criatividade organizacional em contextos educacionais, ao explorar dimensões anteriormente pouco investigadas, como o papel da infraestrutura tecnológica e da colaboração interdisciplinar na promoção de inovações no ensino superior. Adicionalmente, o estudo reforça a importância de um ambiente institucional que incentive a experimentação e o aprendizado através dos erros.

Nas implicações gerenciais, os resultados indicam que gestores universitários devem investir em infraestrutura adequada, criar oportunidades para networking e estimular uma liderança que valorize ideias

inovadoras. A implementação de espaços colaborativos e oficinas criativas, juntamente com a flexibilização de procedimentos institucionais, pode fortalecer a capacidade criativa dos alunos e professores, promovendo um ambiente propício à inovação. Além disso, estratégias que reconheçam e recompensem a criatividade tendem a gerar um ciclo virtuoso de inovações.

Este trabalho apresenta limitações inerentes ao seu escopo, dado que se baseia em um estudo de caso único, restringindo a generalização dos resultados para outras instituições de ensino. A amostra relativamente pequena também pode limitar a robustez das conclusões. Sugestões para novos estudos incluem a ampliação da pesquisa para diferentes tipos de instituições (públicas e privadas) e contextos regionais, bem como o aprofundamento em dimensões como o impacto das tecnologias emergentes e das novas metodologias de ensino na promoção da criatividade e inovação educacional. Investigações futuras poderiam explorar abordagens qualitativas, como entrevistas com gestores e professores, para complementar os achados quantitativos.

REFERÊNCIAS

- Anderson, N., Potocnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297-1333. DOI: 10.1177/0149206314527128.
- Blomberg, A., Kallio, T., & Pohjanpää, H. (2017). Creativity and Innovation in Organizations: Exploring the Role of Leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 28(3), 312-324. DOI: 10.1002/job.2155.
- Chavan, R., Anand, M. (2021). Cyberloafing: Impacts on employee productivity and innovation. *Organizações & Sociedade*, 31(108), 123-155. DOI:
- Dourado, P. C., & Davel, E. P. B. (2022). Criatividade como prática: Perspectivas e desafios para a pesquisa em administração. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 62(3), 1-20. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020220310>
- Gherardi, S. (2016). To start practice theorizing anew: The contribution of the concepts of agencement and formativeness. *Organization*, 23(5), 680-698. <https://doi.org/10.1177/1350508415605174>
- Gherardi, S., & Nicolini, D. (2014). *Administração e aprendizagem na prática*. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier Brasil.
- Menezes, R. et al. (2017). Knowledge management and its influence on innovation management. *Journal of Knowledge Management*, 21(2), 123-139. DOI: 10.1108/JKM-11-2015-0449.
- Metin-Orta, E., Demirtepe-Saygılı, H. (2021). Autoeficácia e inovação: uma abordagem comportamental nas organizações. *Revista Organizações & Sociedade*, 31(108), 124-129. DOI:
- Muzzio, R. & Paiva Junior, M. (2018). Creativity and innovation management in organizations. *Revista de Administração de Empresas*, 58(3), 321-336. DOI: 10.1590/0034-7167-2017-0523.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). "Employee creativity: Personal and contextual factors at work". *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634. DOI: 10.2307/256657
- Oliveira, C. M., Balcells, M., & Sommer, D. (2021). A inovação disruptiva e a metodologia pré-textos. *Revista Brasileira de Educação Médica*, 45(3), e185. DOI: <https://doi.org/10.1590/1981-5271v45.3-20200268>
- Özdemir, H. Ö., Kan, M., Doğan, H. G., & Kan, A. (2021). Intrinsic motivation for creativity of agricultural holdings in Kirşehir province of Turkey. *Ciência Rural*, 51(3). [https://doi.org/10.1590/0103-8478cr20200112​:contentReference\[oaicite:10\]{index=10}](https://doi.org/10.1590/0103-8478cr20200112​:contentReference[oaicite:10]{index=10}).
- Rahman, S., Surjanti, J. (2022). Technological impacts on workplace innovation and employee behavior. *Revista Organizações & Sociedade*, 31(108), 145-153. DOI:
- RAM, São Paulo, (2023). Como Mensurar a Resiliência Organizacional? Validando um Modelo Simplificado. *Revista de Administração*. DOI: 10.1590/1678-6971/eRAMD230007

Sastre, R., & Bernardo, S. (2023). Estética Organizacional e Educação Virtual: Uma Perspectiva Semiótica. REAd – Revista Eletrônica de Administração. DOI: 10.1590/1413-2311.393.122193.

Silva VL, Spigolon DN, Peruzzo HE, Costa MAR, Souza VS, Christinelli HCB, Maran E, Borim MLC. Process of building an entrepreneurial career in Nursing. Rev Esc Enferm USP [Internet]. 2023;57. DOI: [https://doi.org/10.1590/1980-220X-REEUSP-2023-0086en​;contentReference\[oaicite:6\]{index=6}](https://doi.org/10.1590/1980-220X-REEUSP-2023-0086en​;contentReference[oaicite:6]{index=6}).

Stein, M., Costa, R., & Gelbcke, F. (2023). Enfermagem e Design na Criação de Produtos para a Saúde. Texto & Contexto Enfermagem. DOI: 10.1590/1980-265X-TCE-2022-0160.

Zanchetta, M. S., Medeiros, M., Carvalho, J. C. M., Baixinho, C. R. S. L., Primo, C. C., Chaves, M. C. R. F., ... Pessoa, V. L. M. P. (2023). Análise de particularidades da participação lusófona em uma Rede de Conhecimentos em Enfermagem. Escola Anna Nery, 27. [https://doi.org/10.1590/2177-9465-EAN-2022-0194​;contentReference\[oaicite:11\]{index=11}](https://doi.org/10.1590/2177-9465-EAN-2022-0194​;contentReference[oaicite:11]{index=11}).