MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

IDEAÇÃO PARA A INOVAÇÃO

Código da disciplina	U894		
Tema da disciplina	Ideação para a Inovação		
Carga horária	30 h/a	**Número de créditos**	2 créditos
Tipo de componente	**(X) Disciplina**	**( ) Tópicos especiais**	**( ) Seminário**
Ementa	Fundamentos da inovação e do front end (fuzzy front end) da inovação. Criatividade individual, coletiva e organizacional. Exploração e explotação, identificação de oportunidades e formulação de desafios. Enquadramento e reenquadramento de problemas (problem framing e reframing). Design thinking e inovação centrada em pessoas e stakeholders. Ideação individual e coletiva, lead users, co-criação e inovação aberta. Geração, avaliação, seleção e priorização de ideias. Prototipação, experimentação e aprendizagem orientada por evidências. Inteligência artificial generativa aplicada à descoberta, ideação e desenvolvimento de conceitos, com análise crítica de vieses, homogeneização, propriedade intelectual, confiabilidade e uso responsável. Aplicação integrada em desafios organizacionais reais, articulando evidência científica, julgamento gerencial e criação de valor.		
Objetivos	1. Compreender os fundamentos teóricos da inovação, da criatividade organizacional e da ideação, relacionando-os aos dilemas de exploração e explotação e ao front end da inovação. 2. Diagnosticar problemas e oportunidades reais, transformando evidências de usuários, clientes e stakeholders em desafios de inovação bem formulados e passíveis de ação. 3. Aplicar criticamente métodos de design thinking, ideação, lead users, co-criação e inovação aberta, selecionando ferramentas de acordo com a natureza do problema e o contexto organizacional. 4. Gerar, comparar e selecionar alternativas com critérios explícitos de novidade, relevância, desejabilidade, factibilidade, viabilidade, impacto, risco e aderência estratégica. 5. Utilizar inteligência artificial generativa como parceira de descoberta e co-criação, avaliando ganhos de produtividade e criatividade, riscos de convergência/homogeneização e implicações éticas e de propriedade intelectual. 6. Converter ideias em conceitos, protótipos, hipóteses e experimentos, produzindo uma recomendação executiva fundamentada e comunicável a decisores.		
Conteúdo programático	UNIDADE 1 – FUNDAMENTOS, CRIATIVIDADE E FORMULAÇÃO DO DESAFIO 1. Inovação como disciplina gerencial: tipos de inovação, criação de valor e o front end da inovação. 2. Exploração versus explotação; criatividade individual, de equipes e clima organizacional para inovação. 3. Descoberta de necessidades e oportunidades: usuários, clientes, stakeholders e lead users. 4. Problem framing e reframing: da “dor” ao desafio de inovação; perguntas ‘Como poderíamos...?’ e pressupostos a testar. 5. Design thinking: princípios, práticas, pensamento abdutivo, empatia, visualização e aprendizagem iterativa. UNIDADE 2 – GERAÇÃO, CO-CRIAÇÃO E AMPLIAÇÃO DO ESPAÇO DE SOLUÇÕES 6. Ideação individual e coletiva: brainwriting, brainstorming estruturado, analogias, SCAMPER e outras técnicas de geração. 7. Qualidade das ideias: quantidade, diversidade, independência inicial, construção coletiva, vieses de grupo e fixação criativa. 8. Inovação aberta, co-criação, diversidade cognitiva e busca externa de conhecimento. 9. IA generativa na descoberta e ideação: prompting, comparação humano–IA, expansão do espaço de alternativas e riscos de homogeneização. UNIDADE 3 – SELEÇÃO, EXPERIMENTAÇÃO E DECISÃO GERENCIAL 10. Avaliação e seleção de ideias: critérios, matrizes de priorização, desejabilidade–factibilidade–viabilidade, risco e aderência estratégica.		

@uniforcomunica

	11. Prototipação e experimentação: hipóteses, protótipos de baixa fidelidade, testes rápidos, métricas e ciclos de aprendizagem. 12. Gestão responsável da IA na inovação: validação humana, vieses, propriedade intelectual, rastreabilidade e limites de uso. 13. Desafio aplicado: portfólio de ideias, conceito selecionado, protótipo/experimento, business rationale, recomendação executiva e pitch.
Metodologia	A disciplina será conduzida como laboratório executivo de inovação, adequado ao caráter profissional do MPA. Combinará exposições dialogadas, leitura prévia, discussão crítica de artigos científicos, leituras gerenciais da Harvard Business Review e da MIT Sloan Management Review, análise de casos e oficinas práticas. Em cada bloco, os estudantes serão estimulados a realizar a ponte 'evidência–decisão': compreender o que a literatura sustenta, identificar limites e traduzir implicações para a gestão. Ao longo dos encontros, equipes trabalharão sobre um desafio organizacional real, preferencialmente trazido pelos próprios participantes ou por organização parceira. O percurso incluirá diagnóstico e enquadramento do problema, coleta de evidências, ideação individual e coletiva, seleção multicritério, prototipação, experimento e preparação de recomendação executiva. As ferramentas serão tratadas como meios, e não como fim: sua utilização deverá ser justificada pela adequação ao problema e pelas evidências disponíveis. A IA generativa será utilizada de forma comparativa e reflexiva, com registro das interações relevantes, validação humana dos resultados e análise dos efeitos sobre diversidade de ideias, qualidade, produtividade, confiabilidade, vieses e propriedade intelectual.
Avaliação	1. Seminário 'Evidência para Ação': apresentação e discussão de leituras científicas e gerenciais (artigo acadêmico + HBR/MIT Sloan), explicitando implicações e limites para a prática. 25%. 2. Laboratórios de ideação e experimentação: qualidade das entregas intermediárias (framing/reframing, mapa de evidências, portfólio de ideias, critérios de seleção e protótipo/experimento) e participação qualificada nos debates. 25%. 3. Desafio aplicado de inovação: dossiê executivo do problema, fundamentação, processo de ideação e seleção, protótipo/experimento, reflexão crítica sobre o uso de IA generativa, recomendação gerencial e pitch final. 50%.
Bibliografia	**BIBLIOGRAFIA BÁSICA – LIVROS DIGITAIS** BESSANT, John; TIDD, Joe. Inovação e empreendedorismo. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019. Recurso online. Minha Biblioteca / Busca Integrada Unifor. ISBN 9788582605189. BROWN, Tim. Design thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro: Alta Books, 2020. Recurso online. Minha Biblioteca / Busca Integrada Unifor. ISBN 9788550814377. KELLEY, Tom; KELLEY, David. Confiança criativa: libere sua criatividade e implemente suas ideias. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019. Recurso online. Minha Biblioteca / Busca Integrada Unifor. ISBN 9788550814155. CHESBROUGH, Henry; VANHAVERBEKE, Wim; WEST, Joel. Novas fronteiras em inovação aberta. São Paulo: Blucher, 2017. Recurso online. Minha Biblioteca / Busca Integrada Unifor. ISBN 9788521211211. DENNIS, Pascal; SIMON, Laurent. Dominando a disrupção digital: como as empresas vencem com design thinking, agile e lean startup. Porto Alegre: Bookman, 2022. Recurso online. Minha Biblioteca / Busca Integrada Unifor. ISBN 9788582605837. LEWRICK, Michael; LEIFER, Larry; LINK, Patrick. A jornada do design thinking: transformação digital prática de equipes, produtos, serviços, negócios e ecossistemas. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019. Recurso online. Minha Biblioteca / Busca Integrada Unifor. ISBN 9788550808741. **ARTIGOS CLÁSSICOS E FUNDAMENTAIS – LEITURA ESSENCIAL** AMABILE, T. M.; CONTI, R.; COON, H.; LAZENBY, J.; HERRON, M. Assessing the Work Environment for Creativity. Academy of Management Journal, v. 39, n. 5, p. 1154–1184, 1996. DOI: 10.2307/256995. MARCH, J. G. Exploration and Exploitation in Organizational Learning. Organization Science, v. 2, n. 1, p. 71–87, 1991. DOI: 10.1287/orsc.2.1.71. VON HIPPEL, E. Lead Users: A Source of Novel Product Concepts. Management Science, v. 32, n. 7, p. 791–805, 1986. DOI: 10.1287/mnsc.32.7.791. LAURSEN, K.; SALTER, A. Open for Innovation: The Role of Openness in Explaining Innovation Performance among U.K. Manufacturing Firms. Strategic Management Journal, v. 27, n. 2, p. 131–150, 2006. DOI: 10.1002/smj.507. GIROTRA, K.; TERWIESCH, C.; ULRICH, K. T. Idea Generation and the Quality of the Best Idea. Management Science, v. 56, n. 4, p. 591–605, 2010. DOI: 10.1287/mnsc.1090.1144.

unifor.br

MICHELI, P.; WILNER, S. J. S.; BHATTI, S. H.; MURA, M.; BEVERLAND, M. B. Doing Design Thinking: Conceptual Review, Synthesis, and Research Agenda. Journal of Product Innovation Management, v. 36, n. 2, p. 124–148, 2019. DOI: 10.1111/jpim.12466.

ARTIGOS RECENTES – LEITURAS CIENTÍFICAS (2024–2026)

BELLESIA, F.; BELLIS, P.; PALOMBI, G. Algorithms in the Realm of Fuzziness: How Generative Artificial Intelligence Is Changing the Front End of Innovation. Creativity and Innovation Management, v. 35, n. 3, p. 716–737, 2026. Open access. DOI: 10.1111/caim.70048.

MAGISTRETTI, S.; DELL'ERA, C.; CANDI, M.; SWAN, S. K.; BIANCHI, M.; CALABRETTA, G.; STIGLIANI, I.; VERGANTI, R. Unpacking Experimentation in Design Thinking: Contributions to Innovation Performance and the Moderating Role of Digital Technologies. Technovation, v. 141, 103187, 2025. Open access. DOI: 10.1016/j.technovation.2025.103187.

DELL'ERA, C.; MAGISTRETTI, S.; CANDI, M.; BIANCHI, M.; CALABRETTA, G.; STIGLIANI, I.; VERGANTI, R. Design Thinking in Action: A Quantitative Study of Design Thinking Practices in Innovation Projects. Journal of Knowledge Management, v. 29, n. 11, p. 32–58, 2025. Open access. DOI: 10.1108/JKM-04-2024-0424.

SCHLOTT, C. K. Design Thinking and Teamwork—Measuring Impact: A Systematic Literature Review. Journal of Organization Design, v. 13, p. 163–196, 2024. Open access. DOI: 10.1007/s41469-024-00177-x.

DOSHI, A. R.; HAUSER, O. P. Generative AI Enhances Individual Creativity but Reduces the Collective Diversity of Novel Content. Science Advances, v. 10, n. 28, eadn5290, 2024. Open access. DOI: 10.1126/sciadv.adn5290.

HARVARD BUSINESS REVIEW – PONTE ENTRE EVIDÊNCIA E PRÁTICA

DRUCKER, P. F. The Discipline of Innovation. Harvard Business Review, May–June 1985. Artigo clássico.

BROWN, T. Design Thinking. Harvard Business Review, June 2008. Artigo clássico.

CATMULL, E. How Pixar Fosters Collective Creativity. Harvard Business Review, September 2008. Artigo clássico.

LIEDTKA, J. Why Design Thinking Works. Harvard Business Review, September–October 2018.

EAPEN, T. T.; FINKENSTADT, D. J.; FOLK, J.; VENKATASWAMY, L. How Generative AI Can Augment Human Creativity. Harvard Business Review, July–August 2023.

MIT SLOAN MANAGEMENT REVIEW – PONTE ENTRE EVIDÊNCIA E PRÁTICA

DUNNE, D.; KIETZMANN, J.; ERIKSSON, T. O design thinking pode funcionar em sua organização? MIT Sloan Management Review Brasil, 15 mar. 2023; atual. 13 maio 2025.

MARION, T. J.; SROUR, M.; PILLER, F. O que você tem a ganhar usando a IA generativa no desenvolvimento de produtos. MIT Sloan Management Review Brasil, 14 ago. 2024.

CASTRO, F.; GAO, J.; MARTIN, S. A criatividade humana e o desafio da IA. MIT Sloan Management Review Brasil, 20 dez. 2024; atual. 2 jun. 2025.

WENTZEL, D.; MINET, A.; RAFF-HEINEN, S.; GARBAS, J. Como o design thinking híbrido encurta distâncias. MIT Sloan Management Review Brasil, 2 abr. 2025.

SCHONTHAL, D. Como a IA gen realmente pode te ajudar a inovar (não é o que você pensa). MIT Sloan Management Review Brasil, 25 maio 2026.

@uniforcomunica

unifor.br