

MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

IDEAÇÃO PARA A INOVAÇÃO

Código da disciplina			
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 exploração, 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 exploração 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 exploração; 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 abduutivo, 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. 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.

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.