



A Influência das Práticas Pedagógicas Docentes e das Barreiras Discentes sobre o Desenvolvimento da Criatividade do Futuro Administrador

The influence of pedagogical practices and students barriers on the development of creativity of the later administrator

Teresa Cristina Lopes FABRETE ¹; Luciano VENELLI-COSTA ²; Fábio Botelho JOSGRILBERG ³; Adilson Aderito da SILVA ⁴

Recibido: 11/11/16 • Aprobado: 20/11/2016

Conteúdo

1. Introdução
 2. Referencial teórico
 3. Método
 4. Resultados
 5. Discussão dos resultados e considerações finais
- Referências

RESUMO:

Sendo a criatividade um componente da inovação, é possível desenvolver a criatividade dos futuros administradores. O objetivo deste estudo foi identificar a influência das práticas pedagógicas dos docentes e das barreiras internas dos discentes sobre o desenvolvimento da criatividade em um curso de graduação em administração. O referencial teórico se baseia principalmente nos trabalhos de Alencar, Fleith, Torrance e Wechsler. Foram aplicados 465 questionários em estudantes de uma universidade privada do Brasil. Os resultados apontaram que práticas pedagógicas e barreiras internas dos discentes explicam 40% da percepção de desenvolvimento da criatividade, com maior influência das práticas pedagógicas.

Palavras-chave: criatividade, inovação, prática pedagógica, barreiras discentes, competências do administrador.

ABSTRACT:

Since creativity is a component of innovation, it is possible to develop the creativity of later administrators. This study aims to identify the influence of teachers' pedagogical practices and internal barriers of students on the development of creativity in an undergraduate course in administration. The theoretical reference is based mainly on the works of Alencar, Fleith, Torrance and Wechsler. 465 questionnaires were applied to students from a private university in Brazil. The results showed that pedagogical practices and internal barriers of students explain 40% of the perception of development of creativity, with greater influence of pedagogical practices.

Keywords: creativity, innovation, pedagogical practice, students' barriers, administrator skills

1. Introdução

Diversos países, como o Reino Unido, Estados Unidos, Canadá, Austrália, Nova Zelândia,

Cingapura, Hong-Kong e países da União Europeia, entre outros, buscam desenvolver a criatividade na indústria para que ocorra o desenvolvimento de sua economia, pois a estimulação da criatividade nesse meio oferece uma alavancagem de melhoria ao país (UNESCO, 2005; Crece, 2005).

Por muito tempo, a criatividade foi vista como um dom herdado pelas pessoas. Com o passar do tempo, esse conceito foi desfeito partindo-se do pressuposto de que a criatividade pode ser adquirida, ensinada e desenvolvida. Embora há indivíduos que herdaram dos pais aptidões criativas e desfrutaram de ambientes em que a criatividade é estimulada e encorajada, outras pessoas podem se tornar mais criativas caso treinem de forma a responder a estímulos externos (Majaro, 1988).

Muitos dos futuros profissionais que entrarão no mercado de trabalho estão atualmente nas universidades e faz-se necessário um maior respaldo quanto à criatividade. Um ambiente favorável ao desenvolvimento da criatividade é um dos requisitos para que haja resultados positivos, ressaltando-se a utilização de ferramentas adequadas para o seu estímulo. O educador universitário se encontra num papel de extrema importância para esse desenvolvimento, pois é através dele que será transmitido ao futuro profissional um perfil criativo.

Segundo Alencar (2002), a criatividade deve ser desenvolvida no ambiente educacional, pois promove o bem-estar emocional causado por experiências de aprendizagem criativa e auxilia na formação profissional. No contexto do curso de graduação em administração, a Instituição de Ensino Superior deve possibilitar uma formação profissional que abranja, segundo a Resolução MEC/CNE/CES nº 4, de 13/07/2005, várias competências e habilidades que se relacionam com o desenvolvimento da criatividade:

... introduzir modificações no processo produtivo; [...] expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais; [...] ter iniciativa, criatividade; [...] desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável.

Até mesmo no curso de Ciências Contábeis, de perfil mais técnico que o de Administração, Peleias *et al.* (2015, p. 161) reforçam a criatividade como uma das "características aliadas às técnicas contábeis, [que] aumentam o leque de atuação do profissional, revelando uma promissora carreira".

Segundo Almeida (2007), para que seja suprida a necessidade da criatividade no contexto escolar, diversos autores realizam estudos que possam direcionar e explorar a criatividade na educação, sendo que alguns autores se dedicaram à educação infantil, como Alencar e Fleith (2003); ao ensino fundamental, como Mariani e Alencar (2005) e Castro (2007); na graduação, como Alencar (1995), Castanho (2000) e Ribeiro (2006); e na pós-graduação, por Alencar (2002).

Alencar (2007) aborda que as instituições educacionais inibem a criatividade em virtude do seu tipo de cultura existente, na qual o professor é pressionado a seguir regras impostas pela instituição, não permitindo que este consiga inovar suas práticas pedagógicas, pois os líderes institucionais ditam as normas de como o professor deve proceder em sala de aula, com ênfase na uniformidade do comportamento docente, adquirindo características convergentes que desfavorecem a criatividade. Além disso, muitos docentes ainda acreditam que a criatividade não pode ser desenvolvida ou que suas disciplinas ou temáticas não permitem abordagens com foco no desenvolvimento da criatividade.

Morais e Almeida (2015) ainda citam as características pessoais que ajudam ou dificultam a expressão criativa. Estas são moldadas ao longo de um percurso de vida e nos mais variados contextos, incluindo o sistema de ensino, tais como: pressões sociais para a aceitação, por contraposição à divergência, ou o perigo de arriscar; por contraposição à inovação; a desvalorização da fantasia e da intuição; a falta de apoio externo ou de reconhecimento face a realizações individuais; o controle excessivo das tarefas, em uma avaliação predominantemente extrínseca e alheia ao interesse dos sujeitos; a competição ou a intolerância ao erro; dentre outros.

Face a este contexto, **o objetivo deste trabalho foi analisar a influência das práticas pedagógicas para a criatividade dos docentes e das barreiras pessoais dos discentes**

sobre a percepção do desenvolvimento da criatividade nos alunos de graduação em Administração.

Especificamente, buscou-se analisar: 1. Qual dos fatores – barreiras pessoais dos discentes e práticas pedagógicas dos docentes – tem mais influência sobre a percepção do desenvolvimento da criatividade pelos alunos; 2. Quais das variáveis isoladas – temática, docente e maturidade do aluno (tempo no curso) – influenciam as práticas docentes e as barreiras.

2. Referencial teórico

São muitas as definições existentes em relação ao conceito de criatividade. Foram resgatados alguns citados no Quadro 1 com o intuito de poder demonstrar um pouco da diversidade existente ao que se conceitua 'criatividade'.

Neste trabalho, a criatividade é tratada como a capacidade cognitiva de um indivíduo de produzir novas combinações (práticas, materiais, estéticas, semânticas), dar respostas inesperadas, úteis e satisfatórias, dirigidas a uma determinada comunidade. É o resultado de um pensamento intencional, posto ao serviço da solução de problemas que não têm uma solução conhecida ou que admitem mais e melhores soluções que as já conhecidas (Tschimmel, 2003). Reflete-se na geração de ideias, processos, produtos e/ou serviços novos que possam produzir alguma contribuição valiosa para aquele indivíduo/grupo ou naquele contexto (Bruno-Faria, 2003).

Quadro 1- Conceitos de Criatividade

Obra	Conceito
Torrance (1965, p. 8)	Criatividade é o processo de tornar-se sensível a problemas, deficiências, lacunas, elementos faltantes nas informações; formular hipóteses, fazendo adivinhações a respeito das deficiências encontradas; testar e retestar estas hipóteses, possivelmente modificá-las e retestá-las novamente; e finalmente, comunicar os resultados encontrados.
Alencar (1996, p. 15)	É o processo que resulta na emergência de um novo produto (bem ou serviço), aceito como útil, satisfatório e/ou de valor por um número significativo de pessoas em algum ponto no tempo.
Mitjás (1997, p. 28)	Um complexo processo de subjetividade humana em sua simultânea condição de subjetividade individual e social, que se expressa na produção de 'algo' que é considerado ao mesmo tempo 'novo' e 'valioso' em um determinado campo da ação humana.
Majó (2002, p. 51)	É a capacidade das pessoas e organizações de inovar.
Tschimmel (2003, p. 2)	Capacidade cognitiva de um sistema vivo (indivíduo, grupo, organização) de produzir novas combinações (práticas, materiais, estéticas, semânticas), dar respostas inesperadas, úteis e satisfatórias, dirigidas a uma determinada comunidade. É o resultado de um pensamento intencional, posto ao serviço da solução de problemas que não têm uma solução conhecida ou que admitem mais e melhores soluções que as já conhecidas.
Bruno-Faria (2003, p.117)	Criatividade é a geração de ideias, processos, produtos e/ou serviços novos (para aquele indivíduo/grupo ou naquele contexto) que possam produzir alguma contribuição valiosa para a organização e/ou para o bem-estar das pessoas que trabalham naquele contexto e que possuam elementos essenciais à sua implementação.

Wechsler (2004, p. iii)	É um conceito multidimensional, envolvendo a interação de habilidades cognitivas, estilos de pensar, características de personalidade, elementos ambientais e culturais.
Lubart (2007, p. 16)	É a capacidade de realizar uma produção que seja ao mesmo tempo nova e adaptada ao contexto na qual ela se manifesta.

Fonte: Elaborado pelos autores.

2.1. Criatividade e inovação organizacional

O tema criatividade tem se destacado entre as pessoas e empresas em razão da exigência tanto profissional quanto pessoal para a necessidade de desenvolvimento, acercando-se mediante a três justificativas: rapidez das transformações, valorização do empreendedorismo e a competitividade crescente (Mussak, 2003).

A criatividade é considerada como uma condição necessária para a existência da inovação. É um processo que possibilita a inovação, e para que isso seja possível, faz-se necessário não somente a existência da novidade e valor agregado, mas também sua implementação. Enquanto a criatividade produz novas ideias e associações, parte delas são eficazmente implementadas e agregam valor, configurando-se como inovação (Alencar *et al.*, 2010).

Para ser desenvolvida, a criatividade na organização precisa de uma interação positiva quanto: ao encorajamento organizacional, ao encorajamento por parte da gestão, ao suporte do grupo de trabalho, à autonomia, à liberdade, ao trabalho desafiante e à pressão do trabalho.

O encorajamento organizacional se direciona no sentido da existência de uma cultura que apoie seus funcionários, ofereça incentivo à inovação, estimule o desenvolvimento individual e de seus colaboradores, adote em sua estratégia a procura de respostas mediante as necessidades do contexto externo e busque soluções criativas que conduzam a organização a um maior reconhecimento e valorização (Neves, 2000).

Se a gestão não reconhecer o esforço de seus funcionários ou agir com ceticismo em relação às novas ideias, isso acarretará em seus subordinados um sentimento de descrença e insegurança. Tierney e Farmer (2002) abordam a importância que a gestão tem de apoiar e reconhecer as expectativas que detém em seus funcionários, por ser mediante a este apoio e reconhecimento que será embasada toda a estratégia para os grupos de trabalho, para que se possa obter resultados positivos e com alto desempenho. Em contrapartida, uma postura autoritária por parte da chefia acaba gerando nos indivíduos uma baixa performance criativa, principalmente nos que são mais inseguros, bloqueando sua criatividade. A empatia de um funcionário para com outro, a relação existente entre si, cria um fator determinante para o estímulo da criatividade na organização, por ser muitas vezes considerado no outro o exemplo para a realização de suas atividades (Shalley *et al.*, 2004).

O trabalho desafiante é visto de forma positiva pelos indivíduos na organização; a realização de trabalhos complexos, com alto nível de autonomia, com apresentação de *feedback*, com identidade e diversidade, conduz estes indivíduos a obter um nível elevado de desempenho, acima do esperado. Porém, tendo como objetivo melhores resultados e conclusão rápida, a organização gera em seus indivíduos uma maior pressão na realização de seu trabalho. Cria-se na organização limite de tempo e cumprimento de metas de produção, sendo que estes dois determinantes representam para a organização um fator inibidor ao processo criativo. Conforme Shalley (1991), se os indivíduos forem orientados a fazer o melhor possível em um curto período, ou a tarefa a ser realizada seja considerada difícil, isso tende a diminuir a criatividade. Porém, é constatada a necessidade desses indivíduos receberem moderadas doses na realização de prazo e nível de dificuldade, pois o recebimento de doses homeopáticas contribui para o desenvolvimento da criatividade.

2.2. Criatividade e sua importância para o administrador

Segundo Quinn *et al.* (2003), um administrador possui oito papéis de liderança dentro de uma organização, que são: papel de **mentor** - na compreensão de si mesmo e dos outros,

comunicação eficaz, desenvolvimento dos empregados; papel de **facilitador** - na construção de equipes, uso do processo decisório participativo, administração de conflitos; papel de **monitor** - no monitoramento de desempenho individual, gerenciamento do desempenho e processos coletivos, análise de informações com pensamento crítico; papel de **coordenador** - no gerenciamento de projetos e gerenciamento multidisciplinar; papel de **diretor** - no desenvolvimento e comunicação de uma visão, estabelecimento de metas e objetivos, planejamento e organização; papel de **produtor**: no trabalho produtivo, fomento de um ambiente de trabalho produtivo, gerenciamento do tempo e do estresse; papel do **negociador** - na construção e manutenção de uma base de poder, negociação de acordos e compromissos, apresentação de ideias; e papel de **inovador**: no convívio com as mudanças, pensamento criativo e gerenciamento de mudanças.

Estas características refletem um administrador que, além de ser criativo, deve saber estimular seus funcionários, pois é através deles que se desenvolverão os processos organizacionais. Este administrador deve conseguir se manter criativo, criar uma organização com cultura criativa e um clima que propicie o desenvolvimento da criatividade. O Quadro 2 apresenta aptidões em relação ao processo de criatividade e de inovação (Majaro, 1988).

Quadro 2 - Aptidões de uma pessoa mediante a criatividade e inovação

APTIDÕES	APLICAÇÃO PARA UM CHEFE CRIATIVO
Observação	Ajuda a identificar solução para os problemas pela observação dos competidores em toda a parte ou a colher ideias do ambiente geral ou até da própria natureza
Reflexão	Ajuda a colocar os problemas com vista a determinar prioridades
Procura de factos	As soluções criativas dos problemas precisam muitas vezes de factos. É indiscutivelmente uma aptidão importante
Análise	Uma aptidão muito útil durante a avaliação de ideias e a sua conversão em inovações
Diagnosticar	Ajuda a distinguir entre problemas e os seus sintomas. É uma aptidão essencial antes da procura de resolução de problemas criativos
Formular soluções	Ajuda nas sessões de resolução de problemas
Decidir	Muito valiosa na gestão de inovações
Comunicar	Essencial no processo da criação de um ambiente de criatividade na firma. Muito útil nas sessões de apresentação de ideias
Motivar	Como é que se consegue que os outros se tornem criativos se não possuir o dom da motivação?
Delegar	Convidar os outros membros de uma organização a assumirem atividades de criatividade exige a aptidão de saber delegar...
Organizar	Toda a atividade tem de ter alguém que a organize

Fonte: Majaro, 1988, p. 79-80.

Quadro 3 - Características de uma Pessoa Criativa

Características de pessoas criativas

Fluência	Representa a capacidade de gerar um grande número de ideias e soluções para um problema. O cultivo de um número grande de ideias colabora na possibilidade de encontrar soluções mais eficazes para um problema específico. Neste indicador é estimulado o pensamento divergente. Prevalecem as ideias que sejam mais condizentes para a solução do problema.
Flexibilidade	É caracterizada pela habilidade de ter uma visão ampla, sendo visto o problema por diferentes ângulos e apresentar propostas diversificadas em sua solução.
Elaboração	Pode ser considerada como a capacidade de desenvolver, implementar e ampliar ideias, sendo que embeleza uma ideia por meio do acréscimo de detalhes e enriquecimento de informações, procurando gerar um sentido de harmonia e elegância estética.
Originalidade	É a capacidade de produzir ideias raras ou incomuns, que se afastem do senso comum quebrando padrões habituais de pensar. A ideia é considerada original quando carrega novidade, se mantém diferente das demais e agrega-se valor para futuros produtos.
Expressão de Emoção	A emoção sentida pelo indivíduo influencia diretamente na elaboração da ideia, muitos indivíduos em seus relatos quando estão no processo criativo salientam que a criação de ideia vai além de somente a racionalidade existente, que suas emoções são facilitadores no processo de descoberta de uma nova ideia.
Fantasia	No processo criativo do indivíduo a fantasia pode ser considerada como um recurso importantíssimo na criação de novas ideias, colaborando inclusive na solução de problemas. Pode-se considerar uma habilidade de ir além do real para o reino da imaginação e dos sonhos, e de tornar possível o impossível, transformando o mundo com a imaginação.
Perspectiva Incomum	A capacidade de resistir às pressões da sociedade e a de ter uma atitude inconformista perante fatos que sejam considerados inquestionáveis, o indivíduo tem uma habilidade de ver as coisas sob diferentes perspectivas, mantendo uma visão diversificada das demais pessoas, mantendo seu olhar sob diferentes pontos de vista.
Analogias e Metáforas	Quando o indivíduo busca semelhanças entre coisas que nunca foram percebidas como parecidas. Trazendo para o contexto outra forma de pensar, sentir, descrever e visualizar a realidade. Cria-se estímulos através das comparações a geração de novas ideias.

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Wechsler (2004).

Com o intuito de poder identificar a criatividade nas pessoas, Torrance (1996) desenvolve testes que avalia a criatividade nas dimensões verbal e figurativa. Tais testes foram denominados "*Thinking Creatively with Pictures*" e "*Thinking Creatively with Words*". Estes testes criados por Torrance (1996) são os instrumentos mais utilizados como preditores para comparar o desempenho atual da criatividade no indivíduo. Devido a esta influência, os testes sofrem diversas análises e avaliações por inúmeros autores, como De La torre, Rosas e Wechsler. Em busca de verificar parâmetros psicométricos do instrumento, Wechsler (2004) realiza um estudo em que busca a validação deste teste para o Brasil. Esta validação, realizada juntamente com Torrance, apresenta indicadores de natureza cognitiva e afetiva. O Quadro 3 apresenta oito destes indicadores.

Na perspectiva que o administrador necessite desenvolver estas características, a teoria do investimento na criatividade, proposta por Sternberg e Lubart (1996), considera a necessidade da intersecção entre seis fatores que podem ser considerados distintos ou inter-relacionados. Sem os fatores da inteligência, do conhecimento, da personalidade, da motivação, dos estilos intelectuais e o contexto ambiental, não se torna possível a liberação no indivíduo da expressão criativa. Para os autores, existe a necessidade de investir no indivíduo, no

desenvolvimento do potencial criativo e que o indivíduo que é criativo possui uma maior habilidade de resolução de problemas ou até a criação de novos produtos.

Amabile e Muller (2008) apresentam um Modelo Componencial de Criatividade (Figura 1), para a intersecção entre as habilidades de domínio do indivíduo, fatores sociais, fatores cognitivos, motivação e processos criativos que sejam relevantes. Nesta teoria, a criatividade recebe influência dos aspectos externos (ambiente) e internos (motivação intrínseca para tarefa, habilidade para a criatividade e expertise) ao indivíduo.

Como o administrador pode influenciar, em maior ou menor grau, a maior parte destes componentes; seja pela sua gestão, pela escolha dos seus colaboradores ou pelo seu estilo de liderança; sua atuação é de grande relevância na capacidade da organização ser criativa e inovadora. Porém, como desenvolver a criatividade do futuro administrador?

Runco (2007) aborda cinco fatores que influenciam o desenvolvimento da criatividade: fator **família** - define seus parâmetros educacionais e incentivadores; fator **formação educadora** - conjunto de competências, sendo as mais importantes a capacidade de pensar, de solucionar novos problemas e a inserção de novas ações e procedimentos; fator **ambiente de trabalho** - clima favorável à criatividade, gestão do conhecimento e da tecnologia, desenvolvimento de novos produtos, desenvolvimento de novos processos e gerência de novos conceitos; fator **ambiente sociocultural** - crenças, valores e apoio da sociedade para ser criativo; e, por fim, fator **saúde** - ser saudável e possuir internamente motivação para seu crescimento, desenvolvimento e realização de seu *self*.

Além dos fatores que positivamente influenciam o desenvolvimento da criatividade, há fatores que o influenciam negativamente, que são as chamadas barreiras. Segundo De La Torre (2008, p. 46), as barreiras à criatividade podem surgir em três formas: de nós mesmos, seja em nível mental ou emocional; do próprio meio sociocultural; do ambiente escolar. São exemplos de **bloqueios perceptivos e mentais**: dificuldade de isolar o problema, bloqueio por limitação ao problema, dificuldade de perceber relações remotas, considerar bom o que é óbvio e rigidez perceptiva. São exemplos de **bloqueios emocionais e psicológicos**: insegurança psicológica, temor ao errar ou ao ridículo, ferrar-se às primeiras ideias recebidas, desejo de triunfar rapidamente, alterações emocionais e desconfiança dos inferiores, falta de impulso e constância para levar até o final o trabalho começado, falta de paz interior e sentimentos de inferioridade. São exemplos de **bloqueios socioculturais**: condicionamento de pauta de conduta (normas de comportamento), supervalorização social da inteligência, supervalorização da concorrência e da cooperação, orientação para o sucesso, excessiva importância ao papel dos sexos, exigência em ser prático e econômico, espontaneidade inquiridora e atitude cautelosa frente ao fato de assumir riscos.

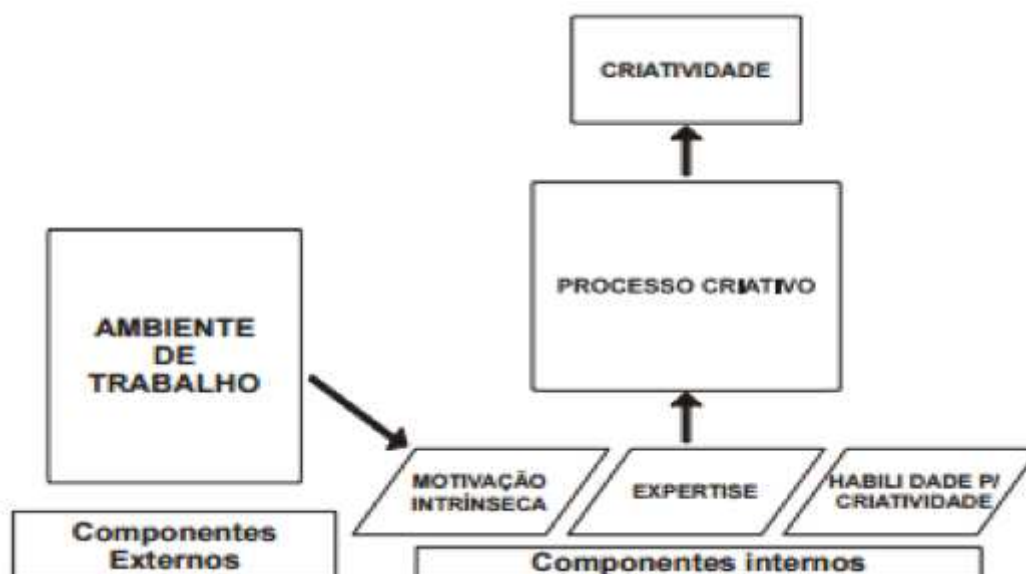


Figura 1 - Modelo Componencial de Criatividade
Fonte: Adaptado de Amabile e Muller, 2008, p. 36.

As emoções do indivíduo também podem bloquear o desenvolvimento de sua criatividade. Alencar (1996, p. 71) as descreve como: apatia; baixa tolerância à mudança; desejo excessivo

de segurança e ordem; inabilidade de tolerar a ambiguidade; insegurança; medo de parecer ridículo; medo do fracasso e de cometer erros; relutância em experimentar e correr riscos; e sentimentos de inferioridade.

2.3. Criatividade e o contexto educacional

Não apenas em relação ao contexto organizacional, a criatividade na educação encontra diversos tipos de barreira, como a estrutura da instituição de ensino, sua cultura, as barreiras pessoais dos alunos e as barreiras pessoais do próprio professor. Segundo De La Torre (2008), falta treinamento específico aos professores para que possam conduzir suas aulas de forma adequada e estimular o desenvolvimento da criatividade na sala de aula. Para o autor, algumas das barreiras frequentemente encontradas no meio escolar são: pressões ao conformismo; atitude autoritária; ridicularização das tentativas criativas; supervalorização de recompensas e castigos; exigência excessiva de objetividade; preocupação excessiva com o sucesso; intolerância com a atitude lúdica; e hostilidade contra respostas ou comportamentos divergentes aos demais.

Há diversos procedimentos que minam a criatividade no contexto educacional. São práticas pedagógicas, inseridas em instituições, que inibem, dificultam e não desenvolvem a expressão da criatividade. Como exemplo, Alencar *et al.* (2010) citam 11 práticas inibidoras: ensino voltado para o passado, com ênfase exagerada na reprodução e na memorização do conhecimento; prática de exercícios que só admitem uma única resposta, cultivando-se em demasia o medo do erro e do fracasso; destaques à incompetência, à ignorância e à incapacidade do aluno, deixando de assinalar o que cada um tem de melhor em termos de talentos e habilidades; voltada unicamente para o mundo exterior, pouco contribuindo para o conhecimento contextualizado; desenvolvimento de um número muito limitado de habilidades cognitivas; obediência, passividade, dependência e conformismo, como os traços mais cultivados; desconsideração da imaginação e da fantasia como dimensões importantes da mente; uso de estratégias que impedem o aluno de se responsabilizar por sua própria aprendizagem e tomada de decisões, priorizando o papel do aluno como seguidor de instruções e receptor de informações; gestão autoritária em sala de aula; padronização de conteúdo; e insensibilidade às diferenças individuais.

A partir deste referencial, em que a criatividade do administrador se mostra como uma competência a ser valorizada no contexto contemporâneo e futuro; em que a criatividade pode ser desenvolvida se houver o ambiente adequado e o estímulo dos gestores; em que o desenvolvimento desta competência no ambiente universitário necessita de práticas pedagógicas adequadas, vencer barreiras dos alunos, vencer barreiras culturais, dentre outras; o presente trabalho aborda dois construtos: um construto associado à instituição – **práticas pedagógicas dos docentes** – e um construto associado aos alunos – **barreiras pessoais**. Além disso, buscou-se derrubar certos “mitos” ditos pelos professores como: “minha temática não permite uma aula que estimule a criatividade”; “o desenvolvimento da criatividade depende de alunos mais maduros (tempo de curso)”; e “o professor não tem poder de desenvolver a criatividade se todo o contexto não for modificado”. O modelo teórico testado está na Fig. 2.

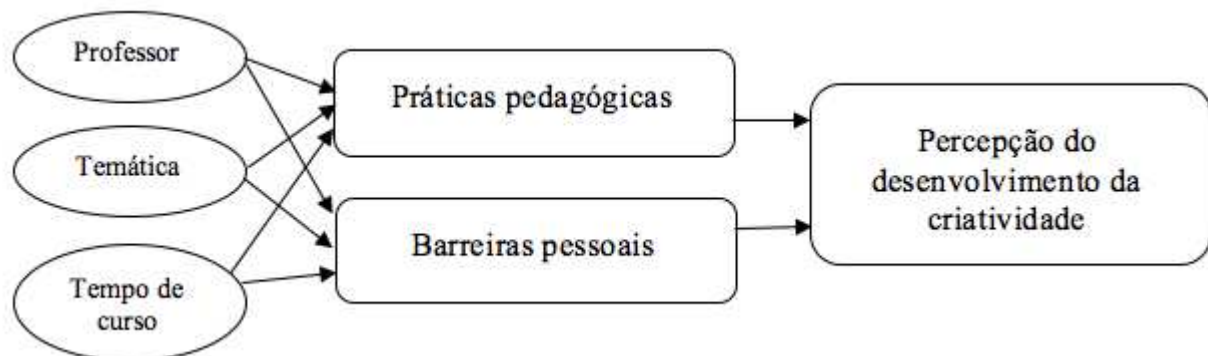


Figura 2 - Modelo teórico da pesquisa

3. Método

Esta pesquisa quantitativa, descritiva, de corte transversal, foi aplicada em uma amostra de alunos de um curso de graduação em Administração de uma universidade confessional situada na Grande São Paulo. Foram obtidos 465 questionários válidos, aplicados de forma impressa, diretamente por um dos pesquisadores, em sala de aula, durante duas semanas de maio de 2015.

Dentre os questionários, a maior parte foi respondida por pessoas do sexo feminino (55,39%), solteiras (92,04%), sem filhos (93,98%), com idades entre 17 e 47 anos (média de 21,67 e desvio padrão de 3,90), sendo 67,67% trabalhando; destas, 72,93% em empresa privada, 21,02% em empresa própria, 5,41% em empresa pública e 0,65% no terceiro setor.

O questionário foi composto por três escalas: Práticas Docentes em Relação à Criatividade; Barreiras Pessoais à Criatividade; e Percepção do Desenvolvimento da Criatividade. A escala de práticas docentes foi construída com base no Inventário de Práticas Docentes para a Criatividade na Educação Superior (Alencar *et al.*, 2010). A escala de barreiras pessoais foi construída com base no Inventário de Barreiras à Criatividade Pessoal (Alencar *et al.*, 2010). E a escala de percepção do desenvolvimento da criatividade foi elaborada e validada a partir de estudos realizados por Wechsler (2004), cuja base para cada variável elaborada partiu do contexto apresentado pela autora em relação às características da criatividade, como: Fluência, Flexibilidade, Elaboração, Originalidade, Expressão de Emoção, Fantasia, Perspectiva Incomum e Uso de Analogias e Metáforas (veja mais detalhes no Apêndice).

Após análises fatoriais exploratórias e confirmatórias, com validações de convergência e discriminância, o instrumento ficou com três fatores de **Práticas Docentes em Relação à Criatividade** – Clima para Expressão de Ideias (quatro itens – Alfa de Cronbach igual a 0,81), Incentivo a Novas Ideias (cinco itens – Alfa de Cronbach igual a 0,89), e Interesse pela Aprendizagem do Aluno (quatro itens – Alfa de Cronbach igual a 0,75). Restaram três fatores de **Barreiras Pessoais à Criatividade** – Inibição/Timidez (quatro itens – Alfa de Cronbach igual a 0,69); Tempo/Oportunidade (quatro itens – Alfa de Cronbach igual a 0,70); e Falta de Motivação (dois itens – Alfa de Cronbach igual a 0,64). A escala de **Percepção de Desenvolvimento de Criatividade** ficou com três fatores – Solução de Problemas (quatro itens – Alfa de Cronbach igual a 0,80); Emoção e Fantasia (dois itens – Alfa de Cronbach igual a 0,75); Metáforas e Perspectiva incomum (dois itens – Alfa de Cronbach igual a 0,65).

O objetivo específico 1 – analisar qual dos construtos (Práticas Docentes ou Barreiras Pessoais) tem mais influência sobre a Percepção de Desenvolvimento de Criatividade –, foi testado com todos os 465 questionários, pelo Método de Equações Estruturais com o algoritmo dos Mínimos Quadrados Parciais (MEE-PLS), pelo sistema de ponderação de caminho (*Path Weighting Scheme*), que fornece os coeficientes de caminho entre os construtos; e pelo teste de *Bootstrapping*, que comprova a significância do teste anterior em cada coeficiente medido.

Para o objetivo específico 2 – testar a influência das variáveis professor, temática e tempo do aluno no curso (maturidade) –, foram comparadas médias entre grupos controlados. Os testes de médias de Práticas Docentes e de Barreiras Pessoais foram realizados por teste *t* entre grupos que tinham como diferença somente uma das variáveis. Por exemplo: para testar o **professor**, o questionário foi aplicado no mesmo grupo de alunos que tinham a mesma temática com dois professores diferentes (um em sala teórica e outro na sala de informática); para testar a **temática**, o questionário foi aplicado no mesmo grupo de alunos, com o mesmo professor, que ministrava a eles duas temáticas distintas, sendo uma mais técnica (específica) e outra mais holística (generalista); para testar a **maturidade** ou período em que os alunos estavam no curso (tempo de curso), foram selecionados dois grupos de um mesmo professor, sendo um do início do curso e outro do meio do curso.

4. Resultados

A análise da influência dos dois construtos – Práticas Docentes e Barreiras Pessoais – sobre a Percepção do Desenvolvimento da Criatividade está demonstrada na Figura 3. O círculo ao centro da figura enfatiza as relações entre os construtos: há uma explicação de 40% da Percepção de Desenvolvimento da Criatividade (DC) pelos dois construtos, sendo que as Práticas Pedagógicas Docentes (PP) têm um impacto positivo (β igual a 0,495) e maior (em valor absoluto) que o impacto negativo das Barreiras Pessoais (BARREIRA) dos discentes (β igual a -0,303). O impacto de PP sobre BARREIRAS é negativo (quanto melhores as PPs,

menores as barreiras) e baixo, explicando somente 4,4% das BARREIRAS pessoais dos discentes.

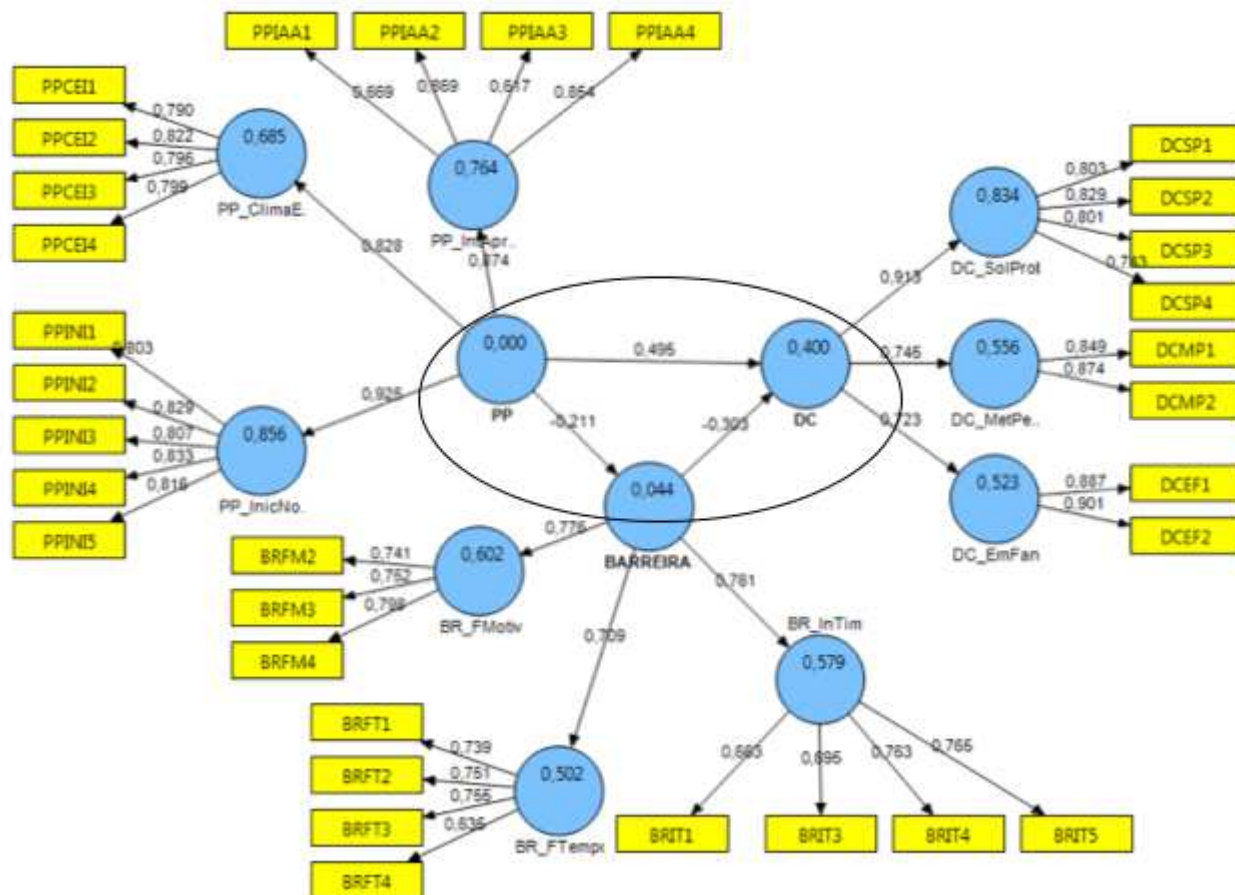


Figura 3 – Resultado da análise do MEE-PLS com valores de coeficientes de caminho e cargas fatoriais

O teste de *Bootstrapping* apontou que todas as cargas fatoriais têm *t de Student* superior a 12,745, o que representa que são cargas significativas com possibilidade praticamente nula ($p < 0,000$); e o teste entre os construtos teve o menor valor para a relação entre PP e BARREIRA, com $t = 3,665$ ($p < 0,001$). Portanto, todos os coeficientes da Figura 3 são significativos com erro inferior a 0,001.

4.1. Análise das variáveis Professor, Temática e Maturidade

A Tabela 1 sintetiza os testes *t de Student* de comparação de médias para a variável **Professor** na turma de alunos do período II, na temática Métodos Quantitativos. Foram analisados os professores C e V. A parte em destaque (fundo cinza) mostra que a diferença de médias entre os dois docentes ocorre em todos os fatores do construto Práticas Pedagógicas do Docente, mesmo que a turma seja a mesma e a temática também. O resultado também demonstra que não há impacto do docente sobre as Barreiras Pessoais dos Discentes, já que o teste de médias não revelou diferença significativa com margem de erro inferior a 0,262 (mesma coluna, parte de baixo)

Tabela 1 – Comparação de médias entre dois professores com mesma temática e mesmo grupo de alunos

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
PP	4,618	98	,000	,5020	,1087	,2863	,7178
PP_ClimaExpIdeias	3,425	98	,001	,4144	,1210	,1743	,6545

PP_InicNovIdeias	3,886	98	,000	,4847	,1247	,2372	,7322
PP_IntAprAluno	4,704	98	,000	,5944	,1263	,3437	,8451
BARREIRAS	,788	98	,433	,0780	,0991	-,1185	,2746
BR_FMotiv	1,129	98	,262	,1306	,1157	-,0990	,3601
BR_FTempo	,794	98	,429	,1063	,1339	-,1594	,3720
BR_InTim	-,013	98	,989	-,0018	,1304	-,2606	,2571

A Tabela 2 sintetiza os testes *t de Student* de comparação de médias para a variável **Temática** (Marketing Holístico x Simulação Empresarial) para a turma de alunos do período VII, com o mesmo professor N. A parte em destaque (fundo cinza) mostra que a diferença de médias entre as duas temáticas não revelou diferença significativa com margem de erro inferior a 0,066 (portanto *p* não é menor que 5%), demonstrando que a temática não tem influência sobre os construtos Práticas Pedagógicas dos docentes ou Barreiras Pessoais dos discentes.

A Tabela 3 sintetiza os testes *t de Student* de comparação de médias para a variável **Maturidade** (Período I x Período IV) com o mesmo professor A e as temáticas semelhantes (Teoria Econômica e Economia Internacional). A parte em destaque (fundo cinza) mostra que a diferença de médias entre as duas temáticas não revelou diferença significativa com margem de erro inferior a 0,137 (portanto *p* não é menor que 5%), demonstrando que a maturidade não tem influência sobre os construtos Práticas Pedagógicas dos docentes ou Barreiras Pessoais dos discentes.

Os resultados com as relações significativas são apresentadas na Figura 4. A **percepção do desenvolvimento da criatividade** é positivamente influenciada pelas **práticas pedagógicas criativas** e negativamente influenciada pelas **barreiras pessoais dos discentes**, sendo que as **práticas pedagógicas** têm mais influência que as **barreiras pessoais**. O **professor** é a única variável que influencia **as práticas pedagógicas**, e em suas três dimensões: Clima para Expressão de Ideias, Incentivo a Novas Ideias e Interesse pela Aprendizagem do Aluno. A **temática** e a **maturidade do aluno no curso** não influenciam as práticas pedagógicas tampouco as barreiras pessoais, em nenhuma das suas dimensões.

Tabela 2 – Comparação de médias entre duas temáticas com mesmo professor e mesmo grupo de alunos

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
BARREIRAS	-,734	70	,465	-,07592	,10339	-,28214	,13029
BR_FMotiv	-,603	70	,549	-,08295	,13763	-,35745	,19155
BR_FTempo	,873	70	,386	,11703	,13413	-,15049	,38455
BR_InTim	-1,567	70	,122	-,22950	,14644	-,52157	,06256
PP	-1,120	70	,267	-,15279	,13644	-,42491	,11934
PP_ClimaExpIdeias	,044	70	,965	,00608	,13726	-,26767	,27984
PP_InicNovIdeias	-1,864	70	,066	-,29388	,15765	-,60830	,02053
PP_IntAprAluno	-,526	70	,600	-,08847	,16807	-,42367	,24673

Tabela 3 – Comparação de médias entre duas turmas de períodos diferentes com mesmo professor e temática de mesmo tipo

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
BARREIRAS	,122	56	,903	,0152	,1242	-,2337	,2641
BR_FMotiv	,397	56	,693	,0615	,1549	-,2488	,3719
BR_FTempo	-,422	56	,674	-,0774	,1833	-,4447	,2898
BR_InTim	,203	56	,840	,0373	,1831	-,3296	,4041
PP	-,525	56	,602	-,0668	,1273	-,3219	,1883
PP_ClimaExpIdeias	-1,265	56	,211	-,1982	,1567	-,5120	,1157
PP_InicNovIdeias	-,339	56	,736	-,0509	,1500	-,3514	,2496
PP_IntAprAluno	,375	56	,709	,0494	,1317	-,2144	,3132

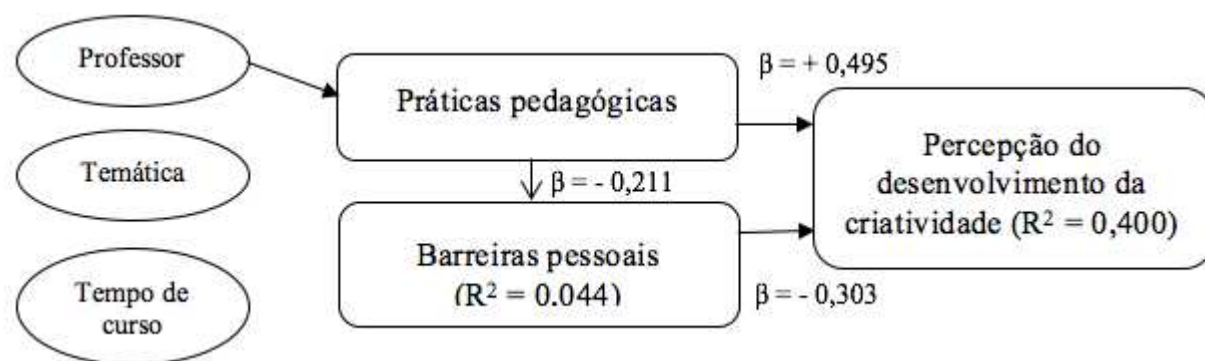


Figura 4 - Resultados da pesquisa

5. Discussão dos resultados e considerações finais

O primeiro objetivo específico buscou analisar qual dos fatores – barreiras pessoais dos discentes e práticas pedagógicas para a criatividade dos docentes – tem mais influência sobre a percepção do desenvolvimento da criatividade pelos alunos. A análise pelo Método de Equações Estruturais e algoritmo dos Mínimos Quadrados Parciais (MEE-PLS) revelou que as Práticas Pedagógicas têm mais influência que as Barreiras Pessoais (maior beta absoluto: $0,495 \times 0,303$). O teste também demonstrou uma influência muito pequena das práticas pedagógicas sobre as barreiras discentes ($\beta = -0,211$; $R^2 = 0,044$). O segundo objetivo específico analisou quais das variáveis isoladas – temática, docente e maturidade do aluno (tempo no curso) – influenciam as práticas docentes e as barreiras. Ficou comprovado que a única variável que influencia as práticas docentes é o próprio docente. Mais ainda: os resultados derrubaram o mito que a temática influencia na prática docente para a criatividade e nas barreiras pessoais dos discentes. A maturidade do aluno no curso, ou seja, o fato de ser calouro ou já estar há alguns anos no curso, também não influencia a prática pedagógica ou as barreiras pessoais dos discentes.

Estes resultados confirmam a hipótese de estudos já realizados anteriormente, como o quanto o professor exerce papel fundamental no desenvolvimento da criatividade do aluno. Mariani e Alencar (2005) estudaram a importância do papel do professor em relação ao desenvolvimento da criatividade, e o quanto melhora no desempenho do aluno e suas relações interpessoais. Santeiro, Santeiro e Andrade (2004) consideraram tão importante a influência do professor no

desenvolvimento da criatividade do aluno que estudaram o quanto o professor é facilitador ou inibidor da criatividade. Em suas análises, o professor foi considerado 36,06% responsável pelo desenvolvimento da criatividade no aluno. Neste estudo foi constatado que as práticas pedagógicas em conjunto com as predisposições dos alunos explicaram 40% da percepção do desenvolvimento da criatividade. Os resultados também corroboram com os estudos apresentados por Alencar e Fleith (2003), Castro (2007) e Ribeiro (2006) que comprovam que as barreiras pessoais influenciam no desenvolvimento da criatividade.

Houve dificuldade em encontrar estudos que mensurassem o desenvolvimento da criatividade em relação ao tempo de curso dos alunos. Na teoria, existe uma vasta gama de estudos realizados mediante as práticas pedagógicas, ao perfil do professor facilitador ou inibidor da criatividade, ao perfil do aluno criativo, às barreiras pessoais, entre muitos outros, mas um que incluía exatamente a mensuração da variável maturidade, conforme proposto nesta pesquisa, não foi encontrado.

Em relação à variável Temática, o estudo não apresentou diferença significativa para o efeito da mesma sobre as práticas pedagógicas para a criatividade ou as barreiras pessoais dos discentes, corroborando com autores (D'Ambrosio, 2004; Livne & Milgram, 2006) que afirmam que a criatividade pode ser desenvolvida até mesmo em matérias como a matemática, que nunca foi considerada como a ideal para a aplicação da criatividade.

Conclui-se deste estudo que a prática pedagógica para a criatividade, que é exercida pelo professor e que não sofre influência da temática ou da maturidade dos alunos, é o fator que mais impacta na percepção do desenvolvimento da criatividade do aluno de Administração.

O trabalho tem um sentido de aplicação prática para coordenadores e professores de cursos de graduação em Administração, bem como para gestores universitários, ao apontar caminhos para a melhoria do desenvolvimento da criatividade dos futuros administradores, que essa competência é tão importante para este profissional, conforme apontaram Majaro (1988) e Wechsler (2004).

Para os pesquisadores de ensino e pesquisa em Administração, este trabalho contribui com as escalas que foram utilizadas (Apêndice) e também sugere uma agenda de pesquisa para a compreensão das competências que possuem os docentes para aplicar práticas pedagógicas para a criatividade. Outra pesquisa relevante envolve estudar o tema de forma longitudinal, onde a criatividade possa ser medida como competência no início e no final do processo pedagógico, e não somente como percepção.

Além das limitações das escalas; dos valores estatísticos que são aceitáveis, porém imperfeitos; do problema da interpretação das questões pelos respondentes, do efeito halo, entre outros; deve-se considerar também a influência de variáveis de contexto, tais como: clima da sala de aula em função das últimas atividades de cada professor e a necessidade do aluno ter que responder o mesmo questionário mais que uma vez, isto é, quando ele tinha que avaliar o mesmo professor em temáticas diferentes ou quando ele tinha que avaliar professores diferentes na mesma temática.

Referências

- Alencar, E. M. L. S. (1995). *Criatividade*. Brasília: Editora Universidade de Brasília.
- Alencar, E. M. L. S. (1996). *A gerência da criatividade*. São Paulo: Makron Books.
- Alencar, E. M. L. S. (2002). O contexto educacional e influência na criatividade. *Linhas críticas*, 8(15), 165-178.
- Alencar, E. M. L. S. (2007). Criatividade no contexto educacional: Três décadas de pesquisa. *Psicologia: Teoria e pesquisa*, 23, 45-49.
- Alencar, E. M. L. S., Bruno-Faria, M. F. & Fleith, D. S. (2010). *Medidas de criatividade: teoria e prática*. Porto Alegre : Artmed.
- Alencar, E. M. L. S. & Fleith, D. S. (2003). Barreiras à criatividade pessoal entre professores de distintos níveis de ensino. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 16, 63-69.
- Almeida, J. M. O. (2007). *O ensino e as práticas docentes adotadas para expressão e desenvolvimento da criatividade*. (Dissertação de mestrado, Universidade Católica de Brasília). Brasília.

- Amabile, T. M. & Mueller, J. S. (2008). Studying creativity, its processes, and its antecedents. In Zhou, J. & Shalley, C. E. (Eds.). *Handbook of Organizational Creativity* (pp 33-55). New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bruno-Faria, M. F. (2003). Criatividade, inovação e mudança organizacional. In S. M. V. Lima (Ed.). *Mudança organizacional: teoria e gestão*. (pp. 111-141). Rio de Janeiro: FGV, 2003.
- Castanho, A. E. L. M. (2000). A criatividade na sala de aula universitária. In I. P. A. Veiga & A. E. L. M. Castanho (Eds.). *Pedagogia Universitária. A aula em foco*. (pp 75-89). Campinas: Papirus.
- Castro, J. S. R. (2007). *Criatividade escolar: relação entre tempo de experiência docente e tipo de escola*. (Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília). Brasília.
- Crece. (2005) *Guía para la elaboración de mapeos regionales de industrias creativas*. Ministerio de Cultura da Colombia. Bogotá.
- D'Ambrosio, U. (2004). Um enfoque transdisciplinar à educação e à história da matemática. In M. A. V. Bicudo & M. C. Borba (Eds.). *Educação matemática: pesquisa em movimento* (pp. 13-29). São Paulo: Cortez.
- De La Torre, S. (2008). *Criatividade aplicada: recursos para uma formação criativa*. São Paulo: Madras.
- Livne, N. L. & Milgram, R. M. (2006). Academia versus creative abilities in mathematics: Two components of the same construct? *Creative Research Journal*, 18, 199-212.
- Lubart, T. *Psicologia da criatividade*. (2007). Porto Alegre: Artmed.
- Majaro, S. (1988). *Criatividade: um passo para o sucesso*. Portugal : Europa-América.
- Majó, J. (2002). Creatividad y innovación em la sociedade del conocimiento. *Creatividad y sociedade*, 1, 51-58.
- Mariani, M. F. M. & Alencar, E. M. L. S. (2005). Características no trabalho docente segundo professores de história: limites e possibilidades. *Psicologia Escolar e Educacional*, 9 (1), 27-35.
- Mitjás, M. (1997). *Criatividade, personalidade e educação*. Campinas : Papirus.
- Morais, M. F. & ALMEIDA, L. S. (2015). Percepções de obstáculos à criatividade em universitários de diferentes áreas curriculares e níveis de graduação. *Revista de Estudios e Investigación en Psicología y Educación*, 2 (2), 54-61.
- Mussak, E. (2003). *Metacompetência: uma visão do trabalho e da realização pessoal*. São Paulo: Editora Gente.
- Neves, J. G. (2000). *Clima Organizacional, Cultura Organizacional e Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa: Editora RH.
- Peleias, I. R., Lourenço, R. A., Peters, M. R. S. & Lavarda, C. E. F. (2015). Atributos do desempenho profissional na visão de empresários contábeis da Grande São Paulo. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPEC)*, 9(2). Retrieved from: <http://repec.org.br/index.php/repec/article/view/1209>.
- Quinn, R. E. et al. (2003). *Competências Gerenciais: princípios e aplicações*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Ribeiro, R. A. (2006). *Percepção de professores e estudantes de cursos de licenciatura quanto ao estímulo à criatividade*. (Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília). Brasília, 2006.
- Runco, A. M. (2007). *Creativity, theories and themes: research, development, and practice*. San Diego: Elsevier.
- Santeiro, T. V., Santeiro, F. R. M. & Andrade, I. R. (2004) Professor facilitador e inibidor da criatividade segundo universitários. *Psicologia em Estudo*, 9 (1), 95-102.
- Shalley, C. E. (1991). Effects of productivity goals, creativity goals, and personal discretion on individual creativity. *Journal of Applied Psychology*, 76, 179-185.
- Shalley, C. E., Zhou, J. & Oldham, G.R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of Management*, 30 (6), 933-958.
- Sternberg, R. J. & Lubart, T. I. (1996). Investing in creativity. *American Psychologist*, 51,

677-688.

Tierney, P. & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: potential antecedentes and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45 (6), 1137-1148.

Torrance, E. P. (1965). *Rewarding creative behavior*. New Jersey: Prentice Hall.

Torrance, E. P. (1996). *Cumulative bibliography on the Torrance Test of Creative Thinking*. Athens, Ga.: Georgia Studies of Creative Behavior, Dept. of Educational Psychology, University of Georgia.

Tschimmel, K. (2003). *O pensamento criativo em design: reflexões acerca da formação do designer*. [CD-Rom]. Lisboa: CPD.

UNESCO. (2005). *International flows of selected cultural goods and services: 1994-2003 Defining and capturing the flows of global cultural trade*. Unesco.

Wechsler, S. M. (2004). Avaliação da criatividade verbal no contexto brasileiro. *Avaliação Psicológica*. 3 (1), 21-31.

Woodman, R. W., Sawyer, J. E. & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, 2 (18), 293-321.

Apêndice – Escalas utilizadas no trabalho

Escala de Práticas Pedagógicas para a Criatividade

Coloque dentro dos parênteses um número (de 1 a 5) conforme sua resposta esteja de acordo com a escala abaixo:

Discordo plenamente		Discordo		Nem discordo, nem concordo		Concordo		Concordo plenamente
1		2		3		4		5

O professor desta aula em que estou agora...

FATOR	ITEM	Carga fatorial
Incentivo a Novas Ideias	Faz perguntas desafiadoras que motivam os alunos a pensar e a raciocinar	0,803
	Estimula os alunos a analisarem diferentes aspectos de um problema	0,829
	Estimula a iniciativa dos alunos	0,807
	Estimula o aluno a ter novas ideias relacionadas ao conteúdo da disciplina	0,833
	Desenvolve nos alunos habilidades de análise crítica	0,816
Clima para Expressão de Ideias	Valoriza as ideias originais dos alunos	0,790
	Cria um ambiente de respeito e aceitação pelas ideias dos alunos	0,822
	Dá chances aos alunos para discordarem de seus pontos de vista	0,796

	Escuta com atenção as intervenções dos alunos	0,799
Interesse pela Aprendizagem do Aluno	Proporciona ampla bibliografia relativa aos tópicos abordados	0,669
	Desperta o interesse dos alunos pelo conteúdo ministrado	0,869
	Apresenta situações-problema a serem solucionadas pelos alunos	0,617
	Oferece informações importantes e interessantes relativas ao conteúdo da disciplina	0,854

Escala de Barreiras Pessoais

Para as questões a seguir que tratam das suas características pessoais ou do meio em que vive, assinale um valor de 1 a 5 conforme a escala abaixo.

Discordo plenamente		Discordo		Nem discordo, nem concordo		Concordo		Concordo plenamente
1		2		3		4		5

Eu ...:

FATOR	ITEM	Carga fatorial
Inibição/Timidez	Sou disposto(a) a correr riscos	0,663
	Não tenho medo de enfrentar as críticas	0,695
	Não tenho medo de expressar o que penso	0,763
	Não tenho medo de executar minhas ideias	0,765
Tempo/Oportunidade	Vivo onde há reconhecimento do trabalho criativo	0,739
	Tenho oportunidade para explorar meu potencial	0,751
	Tenho ideias que são valorizadas	0,755
	Vivo onde há cooperação entre as pessoas	0,635
Falta de Motivação	Sou rico(a) em ideias	0,741
	Sou curioso	0,752
	Tenho entusiasmo	0,798

Escala de Percepção de Desenvolvimento da Criatividade

Para as questões a seguir que tratam da percepção do seu desenvolvimento criativo, assinale um valor de 1 a 5 conforme a escala abaixo.

Discordo plenamente		Discordo		Nem discordo, nem concordo		Concordo		Concordo plenamente
1		2		3		4		5

Após as aulas deste professor eu percebo que passei a...:

FATOR	ITEM	Carga Fatorial
Solução de problemas	Pensar em várias soluções possíveis quando me é apresentado um problema	0,803
	Olhar o problema sob diferentes ângulos para mudar os tipos de propostas para solucioná-lo	0,829
	Acrescentar detalhes e enriquecer de informações às ideias que apresento	0,801
	Elaborar pensamentos e ideias raras diferenciando-me em relação às demais pessoas	0,743
Metáforas e Perspectiva incomum	Ser mais crítico quanto a padrões impostos pela sociedade sobre conceitos que já estejam preestabelecidos	0,849
	Observar semelhanças em diferentes contextos contribuindo para formação de ideias divergentes	0,874
Emoção e Fantasia	Considerar minha emoção na criação de novas ideias	0,887
	Permitir que a fantasia estimule minha inspiração na elaboração de novas ideias	0,901

1. Mestre em Administração – formada na Universidade Metodista de São Paulo – E-mail:

teresa.fabrete@gmail.com

2. Doutor em Administração – professor titular do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Metodista de São Paulo - E-mail: luciano.costa@metodista.br

3. Doutor em Comunicação – professor titular do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Metodista de São Paulo – fabio.josgrilberg@metodista.br

4. Email: adilson.silva@mackenzie.br

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015

Vol. 38 (Nº 10) Año 2017

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a webmaster]

©2017. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados