

## CULTURA ORGANIZACIONAL EM AMBIENTES TECNOLÓGICOS E SUAS IMPLICAÇÕES

Silvana Maria Aparecida Viana Santos<sup>1</sup>

Jeanne Kelly Soares Liberato<sup>2</sup>

Angélica Portela da Ponte Dias<sup>3</sup>

Antonio Luiz do Nascimento<sup>4</sup>

Anna Darryge Silva Souza<sup>5</sup>

Emanoelle Macêdo Neri Azeredo<sup>6</sup>

Kleber Sebastião Rodrigues<sup>7</sup>

**RESUMO:** A cultura organizacional em ambientes tecnológicos constitui elemento fundamental para compreensão das dinâmicas de inovação e transformação digital no contexto educacional contemporâneo. O presente artigo tem como objetivo analisar as relações entre cultura organizacional, tecnologias digitais e práticas pedagógicas em instituições de ensino, com ênfase nos desafios e potencialidades para a formação docente. A investigação caracteriza-se como Pesquisa Bibliográfica, apoiada nas orientações de Oliveira (2019) e Rauen (2022) quanto aos procedimentos de levantamento e análise de fontes documentais, mobilizando autores como Cunha et al. (2024), Supletto et al. (2024) e Franqueira et al. (2024). O percurso analítico examina as configurações da cultura organizacional em espaços tecnológicos, o papel do docente nas metodologias ativas e as vantagens e riscos do ambiente digital. Os resultados indicam que a construção de culturas organizacionais favoráveis à inovação demanda articulação entre valores compartilhados, práticas colaborativas e investimentos em formação continuada de professores. A análise demonstra que ambientes escolares que favorecem a experimentação tecnológica e o protagonismo juvenil potencializam processos de ensino-aprendizagem quando sustentados por gestão participativa e intencionalidade pedagógica.

**Palavras-chave:** Cultura Organizacional. Ambientes Tecnológicos. Formação Docente. Inovação Educacional.

---

<sup>1</sup> Mestra em Tecnologias Emergentes em Educação - Must University (MUST).

<sup>2</sup> Mestre em Psicologia Organizacional - Must University.

<sup>3</sup> Mestranda em Administração - Must University (MUST).

<sup>4</sup> Mestrando em Gestão, Inovação e Sustentabilidade - Faculdade de Engenharia, Letras e Ciências Sociais do Seridó - FELCS.

<sup>5</sup> Mestranda em Administração - Must University.

<sup>6</sup> Mestre em Psicologia Organizacional - Must University.

<sup>7</sup> Mestre em Administração - Must University.

**ABSTRACT:** Organizational culture in technological environments constitutes a fundamental element for understanding innovation dynamics and digital transformation in the contemporary educational context. This article aims to analyze the relationships between organizational culture, digital technologies and pedagogical practices in educational institutions, emphasizing challenges and potentialities for teacher training. The investigation is characterized as Bibliographic Research, supported by the guidelines of Oliveira (2019) and Rauen (2022) regarding document source survey and analysis procedures, mobilizing authors such as Cunha et al. (2024), Supletto et al. (2024) and Franqueira et al. (2024). The analytical path examines the configurations of organizational culture in technological spaces, the role of teachers in active methodologies and the advantages and risks of the digital environment. The results indicate that building organizational cultures favorable to innovation demands articulation between shared values, collaborative practices and investments in continuing teacher training. The analysis demonstrates that school environments that favor technological experimentation and youth protagonism enhance teaching-learning processes when supported by participatory management and pedagogical intentionality.

**Keywords:** Organizational Culture. Technological Environments. Teacher Training. Educational Innovation.

## I. INTRODUÇÃO

A cultura organizacional configura-se como elemento estruturante das dinâmicas institucionais, definindo valores, crenças e práticas compartilhadas que orientam comportamentos e processos decisórios em diferentes contextos organizacionais. No campo educacional, a compreensão da cultura organizacional ganha relevância ao articular dimensões pedagógicas, administrativas e tecnológicas em arranjos complexos que impactam diretamente processos de ensino-aprendizagem. A emergência de ambientes tecnológicos nas instituições de ensino demanda análise crítica das transformações culturais decorrentes da integração de tecnologias digitais em práticas escolares.

A problemática que sustenta esta investigação reside na tensão entre a necessidade de transformação digital das instituições educacionais e as resistências culturais que dificultam a implementação de práticas inovadoras mediadas por tecnologias. Desafios relacionados à formação docente, infraestrutura tecnológica, gestão do conhecimento e articulação entre atores institucionais configuram barreiras que demandam compreensão aprofundada das dinâmicas culturais em ambientes educacionais tecnológicos. A desarticulação entre políticas de inovação e culturas organizacionais preexistentes evidencia lacunas na implementação de transformações digitais sustentáveis.

A justificativa teórica desta investigação apoia-se na necessidade de sistematizar conhecimentos sobre cultura organizacional em ambientes tecnológicos educacionais,

articulando perspectivas conceituais e empíricas em diálogo com a produção acadêmica recente. Socialmente, a relevância do tema decorre da urgência em qualificar políticas institucionais e práticas gestoras voltadas à transformação digital da educação, considerando as implicações para processos formativos e organizacionais em diferentes níveis de ensino.

O objetivo geral consiste em analisar as relações entre cultura organizacional, tecnologias digitais e práticas pedagógicas em instituições de ensino, com ênfase nos desafios e potencialidades para a formação docente. Especificamente, busca-se: examinar as configurações conceituais da cultura organizacional em ambientes tecnológicos; investigar o papel do docente nas metodologias ativas em espaços tecnológicos contemporâneos; e discutir vantagens e riscos do ambiente digital no modelo educacional atual.

Metodologicamente, esta investigação configura-se como Pesquisa Bibliográfica, fundamentada nas orientações de Oliveira (2019) quanto aos procedimentos de levantamento e análise de fontes documentais, complementada pelas orientações de Rauen (2022) sobre rigor na sistematização de referenciais teóricos. O corpus analítico compõe-se de produções acadêmicas recentes sobre cultura organizacional, ambientes tecnológicos e formação docente, publicadas entre 2021 e 2025.

O artigo estrutura-se em cinco seções principais, além desta introdução e das considerações finais. A segunda seção apresenta os procedimentos metodológicos que orientaram a investigação. A terceira seção aborda o referencial teórico, organizado em três subseções temáticas. A quarta seção examina os resultados e discussões da análise. A quinta seção apresenta as considerações finais, seguidas das referências bibliográficas.

## 2. METODOLOGIA

A investigação desenvolveu-se por meio de Pesquisa Bibliográfica, configurando abordagem qualitativa de caráter exploratório e analítico sobre produções acadêmicas referentes a cultura organizacional em ambientes tecnológicos no contexto educacional. Oliveira (2019) fundamenta a opção metodológica ao argumentar que pesquisas bibliográficas permitem ampla cobertura de fenômenos geográfica e temporalmente dispersos, viabilizando síntese crítica de conhecimentos disponíveis sobre tema específico. Rauen (2022) complementa ao destacar que rigor na seleção e análise de fontes constitui requisito essencial para validade de investigações de natureza bibliográfica.

O corpus analítico da investigação compõe-se de produções acadêmicas selecionadas a partir de critérios de relevância temática, atualidade e rigor metodológico, publicadas entre 2021

e 2025. As obras foram identificadas em bases de dados científicas e repositórios acadêmicos, priorizando-se artigos científicos, capítulos de livros e obras coletivas que abordam cultura organizacional, ambientes tecnológicos e formação docente. O quadro a seguir apresenta as referências teóricas mobilizadas na investigação, com suas respectivas contribuições para a análise.

**Quadro 1** - Referências Teóricas Mobilizadas na Investigação

| Ano  | Autores   | Título   | Contribuições para a Pesquisa                                      |
|------|---|--|--|
| 2021 | Carneiro, Herivelton<br>Luís Bueno; Streit,<br>Rosalvo Ermes                                | O impacto da cultura organizacional na gestão do conhecimento para a inovação de processos em serviços   | Análise de impacto da cultura na gestão do conhecimento            |
| 2022 | Inácio, Bruno Richard<br>et al.   | O papel da cultura organizacional na transformação digital   | Fundamentação sobre cultura organizacional e transformação digital |
| 2023 | Message, E. R.; Vilha,<br>A. M.   | Cultura organizacional para inovação tecnológica como diferencial competitivo                            | Fundamentação sobre cultura de inovação tecnológica                |
| 2023 | Santos, Bianca; Braga,<br>Waleska   | Cultura Organizacional e Métodos Ágeis   | Articulação entre cultura organizacional e métodos ágeis           |
| 2024 | Cunha, Hermógenes<br>Gomes Melo Júnior et<br>al.  | A formação docente e o currículo multidisciplinar no contexto da cultura digital                         | Fundamentação sobre formação docente e cultura digital             |
| 2024 | Supletto, Etelvina<br>Freitas Louzada et al.  | O papel do docente nas metodologias ativas: desafios no espaço tecnológico contemporâneo                 | Análise do papel docente em metodologias ativas                    |
| 2024 | Franqueira, Silvana<br>Maria Aparecida<br>Viana et al.                                      | Educação e espaço tecnológico: vantagens e riscos do ambiente digital no modelo atual                    | Discussão sobre vantagens e riscos do ambiente digital             |
| 2024 | Menezes, Antonio<br>Carlos Magalhães de;<br>Menezes, Maria<br>Rosemeire Moreira da<br>Costa | Cultura organizacional e transformação digital: construindo ambientes escolares que favoreçam a inovação | Análise de ambientes escolares inovadores                          |

|      |  |  |  |
|------|--|--|--|
| 2024 | Woida, Luana Maia;<br>Souza, Irailton Melo<br>de             | Cultura organizacional e<br>cultura informacional  | Relações entre cultura<br>organizacional e informacional               |
| 2024 | Vassi, Vanderlei<br>Ferreira; Valentim,<br>Marta Lígia Pomin | Cultura organizacional na<br>perspectiva da Ciência da<br>Informação: uma revisão de<br>literatura                             | Revisão sobre cultura organizacional<br>na Ciência da Informação       |
| 2025 | Malonn, Samara<br>Casali et al.                              | Gestão do conhecimento em<br>tempos digitais: avanços<br>tecnológicos e seus reflexos na<br>performance organizacional         | Subsídios sobre gestão do<br>conhecimento em tempos digitais           |
| 2025 | Falce, Jefferson Lopes<br>La; Santos, Tony<br>Moreira dos    | Cultura Organizacional,<br>Conhecimento e Inovação:<br>evidências em uma instituição<br>pública                                | Evidências sobre cultura<br>organizacional e inovação                  |
| 2025 | Zimmermann, Daniel<br>Dubosselard; Meira,<br>Karla           | Desafios digitais na<br>comunicação organizacional:<br>conexões e relacionamentos em<br>ambientes de trabalho<br>contemporâneo | Discussão sobre comunicação<br>organizacional em ambientes<br>digitais |

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2026).

A análise do corpus desenvolveu-se por meio de leitura sistemática das produções selecionadas, com identificação de categorias temáticas, argumentos centrais e articulações conceituais relevantes para o objeto de investigação. A abordagem metodológica mostrou-se adequada aos objetivos da pesquisa, permitindo síntese crítica de conhecimentos disponíveis sobre cultura organizacional em ambientes tecnológicos educacionais e identificação de lacunas e perspectivas para investigações futuras. A coerência entre método bibliográfico, corpus selecionado e proposta analítica fundamentou a construção de argumentação rigorosa e consistente ao longo do artigo.

### 3. CONFIGURAÇÕES CONCEITUAIS DA CULTURA ORGANIZACIONAL EM AMBIENTES TECNOLÓGICOS

A cultura organizacional caracteriza-se por conjunto de valores, crenças, normas e práticas compartilhadas que orientam comportamentos e processos decisórios no interior das

instituições. Inácio, Rolim e Serralvo (2022) analisam o papel da cultura organizacional na transformação digital, argumentando que processos de mudança tecnológica demandam transformações culturais prévias ou concomitantes que viabilizem a apropriação efetiva de novas tecnologias pelos atores institucionais. A compreensão das dinâmicas culturais mostra-se fundamental para implementação de estratégias de transformação digital sustentáveis em contextos organizacionais diversos.

No contexto educacional, a cultura organizacional assume especificidades ao articular dimensões pedagógicas, administrativas e tecnológicas em arranjos institucionais complexos. Menezes e Menezes (2024) discutem a construção de ambientes escolares que favoreçam a inovação, a experimentação tecnológica e o protagonismo juvenil, destacando a necessidade de culturas organizacionais abertas à mudança e valorização de práticas colaborativas. A análise demonstra que escolas inovadoras caracterizam-se por culturas que incentivam a experimentação, toleram erros como parte do processo de aprendizagem e promovem participação ativa de estudantes e professores em decisões institucionais.

A gestão do conhecimento emerge como dimensão central para compreensão das relações entre cultura organizacional e tecnologias digitais em contextos educacionais. Malonn, Turchetti e Filho (2025) analisam avanços tecnológicos e seus reflexos na performance organizacional, destacando que a gestão efetiva do conhecimento demanda culturas organizacionais que valorizem o compartilhamento de informações, a colaboração entre atores e a aprendizagem contínua. No campo educacional, tais processos traduzem-se em práticas de formação continuada, comunidades de prática e redes de colaboração entre professores mediadas por tecnologias digitais.

A cultura organizacional para inovação tecnológica configura diferencial competitivo para instituições que buscam se destacar em contextos de transformação digital acelerada. Message e Vilha (2023) argumentam que a construção de culturas de inovação demanda articulação entre valores compartilhados, práticas de gestão e investimentos em capacitação de recursos humanos. No campo educacional, a inovação tecnológica manifesta-se em iniciativas de desenvolvimento de soluções pedagógicas digitais, implementação de metodologias ativas mediadas por tecnologias e criação de ambientes de aprendizagem híbridos e flexíveis.

O impacto da cultura organizacional na gestão do conhecimento para inovação de processos evidencia-se em diferentes contextos institucionais. Carneiro e Streit (2021) analisam relações entre cultura organizacional e inovação de processos em serviços, demonstrando que

culturas favoráveis à experimentação e ao compartilhamento de conhecimentos potencializam processos inovadores. A transposição dessas análises para o contexto educacional requer sensibilidade às especificidades do setor, incluindo a centralidade do trabalho docente, as finalidades formativas da educação e a necessidade de garantia de direitos educacionais como política pública universal.

### 3.1. O Papel do Docente nas Metodologias Ativas em Espaços Tecnológicos

A formação docente configura elemento central para compreensão das dinâmicas de integração entre cultura organizacional e tecnologias digitais em contextos educacionais. Cunha et al. (2024) analisam a formação docente e o currículo multidisciplinar no contexto da cultura digital, destacando que a preparação de professores para atuação em ambientes tecnológicos demanda desenvolvimento de competências específicas relacionadas à apropriação crítica de tecnologias e à implementação de práticas pedagógicas inovadoras. A argumentação evidencia que formação docente deve articular domínio técnico de ferramentas digitais, compreensão crítica de implicações éticas e políticas das tecnologias, e capacidade de experimentação pedagógica em contextos ecossistêmicos de inovação.

O papel do docente nas metodologias ativas assume contornos específicos em espaços tecnológicos contemporâneos, demandando reconfiguração de práticas tradicionais de ensino. Supletto et al. (2024) discutem desafios enfrentados por professores na implementação de metodologias ativas em espaços tecnológicos, destacando a necessidade de transformação das relações entre docentes, estudantes e conhecimentos. A análise demonstra que o professor deixa de configurar-se como transmissor de conhecimentos para assumir papel de mediador, curador e facilitador de processos de aprendizagem mediados por tecnologias digitais.

As evidências sobre cultura organizacional, conhecimento e inovação em instituições públicas revelam dinâmicas relevantes para compreensão do contexto educacional brasileiro. Falce e Santos (2025) analisam relações entre cultura organizacional e inovação em instituição pública, demonstrando que processos inovadores demandam articulação entre valores institucionais, práticas de gestão e capacitação de servidores. No campo educacional, tais dinâmicas traduzem-se em iniciativas de formação continuada de professores, implementação de projetos de inovação pedagógica e criação de ambientes institucionais favoráveis à experimentação tecnológica.

As relações entre cultura organizacional e cultura informacional configuram dimensão

relevante para compreensão das dinâmicas de gestão do conhecimento em ambientes tecnológicos educacionais. Woida e Souza (2024) analisam articulações entre cultura organizacional e cultura informacional, destacando que a gestão efetiva de informações em contextos digitais demanda valores e práticas compartilhados que favoreçam o acesso, a circulação e a apropriação de conhecimentos. No campo educacional, tais processos manifestam-se em iniciativas de organização de acervos digitais, construção de repositórios de recursos pedagógicos e implementação de sistemas de gestão da aprendizagem.

A cultura organizacional na perspectiva da Ciência da Informação oferece lente analítica privilegiada para compreensão das dinâmicas de produção, circulação e apropriação de conhecimentos em ambientes tecnológicos educacionais. Vassi e Valentim (2024) realizam revisão de literatura sobre cultura organizacional na Ciência da Informação, destacando a importância de valores e práticas que favoreçam o compartilhamento de informações e a colaboração entre atores. A transposição dessas análises para o campo educacional requer sensibilidade às especificidades do setor, incluindo a centralidade do trabalho docente na mediação de processos de ensino-aprendizagem.

### 3.2. Vantagens e Riscos do Ambiente Digital no Modelo Educacional Atual

O ambiente digital no contexto educacional contemporâneo apresenta potencialidades e desafios que demandam análise crítica fundamentada. Franqueira et al. (2024) analisam vantagens e riscos do ambiente digital no modelo educacional atual, destacando que a integração de tecnologias em práticas pedagógicas oferece oportunidades de personalização da aprendizagem, flexibilização de tempos e espaços educativos, e ampliação de recursos didáticos disponíveis para professores e estudantes. A argumentação evidencia que tais potencialidades somente se concretizam quando sustentadas por formação docente adequada, infraestrutura tecnológica disponível e culturas organizacionais favoráveis à inovação.

A articulação entre cultura organizacional e métodos ágeis configura estratégia relevante para implementação de transformações digitais em contextos educacionais. Santos e Braga (2023) analisam relações entre cultura organizacional e métodos ágeis, destacando que abordagens iterativas e incrementais mostram-se adequadas para contextos de incerteza e mudança acelerada. No campo educacional, tais métodos traduzem-se em práticas de desenvolvimento de projetos pedagógicos colaborativos, implementação de ciclos de feedback contínuo e construção de soluções tecnológicas educacionais de forma participativa e iterativa.

Os desafios digitais na comunicação organizacional evidenciam-se em ambientes de trabalho contemporâneos, incluindo instituições educacionais. Zimmermann e Meira (2025) analisam conexões e relacionamentos em ambientes de trabalho contemporâneo mediados por tecnologias digitais, destacando que a comunicação efetiva demanda competências específicas de uso de ferramentas digitais e construção de culturas organizacionais que valorizem a transparência e o diálogo. No campo educacional, tais desafios manifestam-se em processos de comunicação entre gestores, professores, estudantes e famílias, demandando estratégias de mediação tecnológica que favoreçam a participação e o engajamento de diferentes atores.

A análise crítica das relações entre ambiente digital e práticas educacionais revela tensões entre discursos otimistas sobre transformação digital e condições concretas de implementação em contextos educacionais brasileiros. A desigualdade de acesso a infraestrutura tecnológica, a precarização do trabalho docente e a insuficiência de políticas de formação continuada configuram barreiras estruturais para desenvolvimento de culturas organizacionais inovadoras em instituições de ensino. A superação desses desafios demanda articulação entre políticas públicas, investimentos em infraestrutura e valorização profissional docente em abordagem intersetorial e integrada.

As perspectivas para desenvolvimento de culturas organizacionais favoráveis à inovação em ambientes tecnológicos educacionais articulam-se a debates mais amplos sobre democratização do acesso a tecnologias, qualificação da educação pública e fortalecimento de políticas de ciência, tecnologia e inovação. A construção de ambientes escolares que favoreçam a experimentação tecnológica e o protagonismo juvenil demanda transformações culturais profundas que envolvem valores, crenças e práticas compartilhadas entre diferentes atores institucionais, sustentadas por gestão participativa e intencionalidade pedagógica clara.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A gestão educacional em ambientes tecnológicos demanda reconfiguração de práticas tradicionais de administração escolar, incorporando dimensões relacionadas à cultura organizacional e à transformação digital. Inácio, Rolim e Serralvo (2022) destacam que processos de mudança tecnológica requerem transformações culturais prévias que viabilizem a apropriação efetiva de novas tecnologias pelos atores institucionais. A gestão participativa emerge como estratégia fundamental para construção de culturas organizacionais favoráveis à inovação, promovendo envolvimento de professores, estudantes e famílias em decisões institucionais.

A construção de ambientes escolares inovadores demanda articulação entre dimensões pedagógicas, administrativas e tecnológicas em arranjos institucionais complexos. Menezes e Menezes (2024) argumentam que escolas inovadoras caracterizam-se por culturas que incentivam a experimentação tecnológica e o protagonismo juvenil, toleram erros como parte do processo de aprendizagem e promovem participação ativa de diferentes atores em decisões institucionais. A gestão escolar configura-se como elemento central para promoção de transformações culturais que favoreçam a inovação educacional.

A gestão do conhecimento em tempos digitais apresenta desafios específicos para instituições educacionais, demandando desenvolvimento de competências relacionadas à organização, circulação e apropriação de informações em contextos mediados por tecnologias. Malonn, Turchetti e Filho (2025) destacam que a gestão efetiva do conhecimento exige culturas organizacionais que valorizem o compartilhamento de informações, a colaboração entre atores e a aprendizagem contínua, traduzindo-se em práticas de formação continuada e redes de colaboração entre professores.

#### **4.1. Desafios e Perspectivas para a Formação Docente**

A formação docente para atuação em ambientes tecnológicos demanda desenvolvimento de competências específicas relacionadas à apropriação crítica de tecnologias digitais e participação em dinâmicas colaborativas. Cunha et al. (2024) destacam que a preparação de professores para atuação em ambientes tecnológicos requer articulação entre domínio técnico de ferramentas digitais, compreensão crítica de implicações éticas e políticas das tecnologias, e capacidade de experimentação pedagógica em contextos de inovação. A formação continuada emerge como estratégia fundamental para desenvolvimento profissional docente.

Os desafios enfrentados por professores na implementação de metodologias ativas em espaços tecnológicos evidenciam necessidade de transformação das relações entre docentes, estudantes e conhecimentos. Supletto et al. (2024) demonstram que o professor deixa de configurar-se como transmissor de conhecimentos para assumir papel de mediador, curador e facilitador de processos de aprendizagem mediados por tecnologias digitais. Tal reconfiguração demanda formação específica e culturas institucionais que valorizem a experimentação e a colaboração.

As perspectivas para formação docente em ambientes tecnológicos articulam-se a debates sobre competências digitais, letramento tecnológico e práticas pedagógicas inovadoras.

Franqueira et al. (2024) argumentam que as potencialidades do ambiente digital somente se concretizam quando sustentadas por formação docente adequada, infraestrutura tecnológica disponível e culturas organizacionais favoráveis à inovação. A formação continuada de professores configura-se como elemento central para desenvolvimento de culturas organizacionais inovadoras em instituições de ensino.

#### **4.2. Impactos da Cultura Organizacional na Inovação Pedagógica**

A cultura organizacional exerce influência determinante sobre a capacidade de uma instituição educacional em adotar e sustentar inovações pedagógicas, especialmente aquelas mediadas por tecnologias. Message e Vilha (2023) ressaltam que uma cultura que valoriza a experimentação e a aprendizagem contínua é crucial para que novas abordagens didáticas sejam não apenas implementadas, mas também internalizadas e aprimoradas pelos educadores. A resistência à mudança, muitas vezes enraizada em valores e práticas tradicionais, pode inviabilizar iniciativas promissoras, mesmo com investimentos significativos em tecnologia.

A inovação pedagógica, nesse sentido, não se restringe à mera incorporação de ferramentas digitais, mas envolve uma transformação profunda nas metodologias de ensino e nas interações em sala de aula. Santos e Braga (2023) apontam que a adoção de métodos ágeis, por exemplo, requer uma cultura organizacional que fomente a colaboração, a flexibilidade e a capacidade de adaptação, elementos essenciais para o desenvolvimento de projetos pedagógicos dinâmicos. A ausência desses atributos culturais pode levar à superficialidade na aplicação de inovações, sem gerar impactos duradouros na qualidade do ensino.

A promoção de uma cultura organizacional que apoie a inovação pedagógica exige lideranças que inspirem a experimentação e que ofereçam suporte contínuo aos docentes. Falce e Santos (2025) demonstram que, em instituições públicas, a cultura de inovação é fortalecida quando há reconhecimento e valorização das iniciativas dos servidores, criando um ambiente propício para o desenvolvimento de novas práticas. A articulação entre a visão estratégica da gestão e o engajamento dos professores é, portanto, um pilar fundamental para que a cultura organizacional se torne um motor da inovação educacional.

### **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A análise desenvolvida ao longo deste artigo demonstrou que cultura organizacional em ambientes tecnológicos constitui elemento fundamental para compreensão das dinâmicas de

inovação e transformação digital no contexto educacional contemporâneo. Os fundamentos conceituais examinados revelaram que a cultura organizacional, ao articular valores, crenças e práticas compartilhadas, oferece lente analítica privilegiada para compreensão de processos de mudança institucional mediados por tecnologias digitais.

Os fatores críticos identificados para desenvolvimento de culturas organizacionais favoráveis à inovação em ambientes tecnológicos educacionais incluem formação docente continuada, gestão participativa, investimentos em infraestrutura tecnológica e valorização de práticas colaborativas. A análise das configurações culturais em espaços tecnológicos evidenciou que a implementação de transformações digitais sustentáveis demanda transformações culturais prévias ou concomitantes que viabilizem a apropriação efetiva de novas tecnologias pelos atores institucionais.

O papel do docente nas metodologias ativas em espaços tecnológicos revelou-se central para compreensão das dinâmicas de integração entre cultura organizacional e práticas pedagógicas inovadoras. A análise demonstrou que professores configuram-se como mediadores, curadores e facilitadores de processos de aprendizagem mediados por tecnologias, demandando formação específica e culturas institucionais que valorizem a experimentação e a colaboração.

As perspectivas apontadas pela investigação indicam necessidade de investimentos sustentados em formação docente, infraestrutura tecnológica e desenvolvimento de culturas organizacionais favoráveis à inovação em instituições de ensino. A construção de ambientes escolares que favoreçam a experimentação tecnológica e o protagonismo juvenil demanda articulação entre políticas públicas, gestões institucionais e práticas docentes em abordagem integrada e participativa, fundamentada em diagnósticos contextuais e intencionalidade pedagógica clara.

## REFERÊNCIAS

CARNEIRO, Herivelton Luís Bueno; STREIT, Rosalvo Ermes. O impacto da cultura organizacional na gestão do conhecimento para a inovação de processos em serviços. **AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento**, v. 10, n. 2, p. 78, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5380/atoz.v10i2.78259>.

CUNHA, Hermógenes Gomes Melo Júnior et al. A formação docente e o currículo multidisciplinar no contexto da cultura digital. In: SANTOS, Silvana Maria Aparecida Viana; FRANQUEIRA, Alberto da Silva (orgs.). **Mídias e tecnologia no currículo: estratégias inovadoras para a formação docente e contemporânea**. São Paulo: Arché, 2024. p. 19-48. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.978-65-6054-106-1>.

FALCE, Jefferson Lopes La; SANTOS, Tony Moreira dos. Cultura Organizacional, Conhecimento e Inovação: evidências em uma instituição pública. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 17, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.24023/futurejournal/2175-5825/2025.v17i1.934>.

FRANQUEIRA, Silvana Maria Aparecida Viana et al. Educação e espaço tecnológico: vantagens e riscos do ambiente digital no modelo atual. In: SANTOS, Silvana Maria Aparecida Viana; FRANQUEIRA, Alberto da Silva (orgs.). **Mídias e tecnologia no currículo: estratégias inovadoras para a formação docente e contemporânea**. São Paulo: Arché, 2024. p. 386-407. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.978-65-6054-106-17>.

INÁCIO, Bruno Richard; ROLIM, Rebeca Barreiros; SERRALVO, Francisco Antonio. O papel da cultura organizacional na transformação digital. **Revista Administração em Diálogo - RAD**, v. 24, n. 2, p. 1-7, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.23925/2178-0080.2022v24i2.62761>.

MALONN, Samara Casali; TURCHETTI, Rogério Correa; FILHO, Walter Priesnitz. Gestão do conhecimento em tempos digitais: avanços tecnológicos e seus reflexos na performance organizacional. **ARACÊ**, v. 7, n. 11, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.56238/arev7n11-215>.

MENEZES, Antonio Carlos Magalhães de; MENEZES, Maria Rosemeire Moreira da Costa. Cultura organizacional e transformação digital: construindo ambientes escolares que favoreçam a inovação, a experimentação tecnológica e o protagonismo juvenil. In: **Diálogos educativos: colección de investigaciones multidisciplinares**. São Paulo: Editora Poisson, 2024. cap. 05. Disponível em: <https://doi.org/10.36229/978-65-5866-387-4.cap.05>.

MESSAGE, E. R.; VILHA, A. M. **Cultura organizacional para inovação tecnológica como diferencial competitivo**. São Paulo: Dialética, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.48021/978-65-252-9913-6>.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia Científica: um manual para a realização de pesquisas em administração**. Catalão: UFG, 2019.

RAUEN, Cristovão Vilela. **Roteiros para Investigação Científica**. Blumenau: Acadêmica, 2022.

SANTOS, Bianca; BRAGA, Waleska. **Cultura Organizacional e Métodos Ágeis**. Even3, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.29327/7336905>.

SUPLETTO, Etelvina Freitas Louzada et al. O papel do docente nas metodologias ativas: desafios no espaço tecnológico contemporâneo. In: SANTOS, Silvana Maria Aparecida Viana; FRANQUEIRA, Alberto da Silva (orgs.). **Mídias e tecnologia no currículo: estratégias inovadoras para a formação docente e contemporânea**. São Paulo: Arché, 2024. p. 188-198. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.978-65-6054-106-8>.

VASSI, Vanderlei Ferreira; VALENTIM, Marta Lígia Pomin. Cultura organizacional na perspectiva da Ciência da Informação: uma revisão de literatura. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 13, n. 3, p. 178-198, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.22478/ufpb.2236-417x.2023v13n3.67854>.

WOIDA, Luana Maia; SOUZA, Irailton Melo de. Cultura organizacional e cultura informacional. **Ciência da Informação em Revista**, v. 11, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.28998/cirev.2024v11i17274>.

ZIMMERMANN, Daniel Dubosselard; MEIRA, Karla. Desafios digitais na comunicação organizacional: conexões e relacionamentos em ambientes de trabalho contemporâneo. **ARACÊ**, v. 7, n. 4, p. 19802-19817, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.56238/arev7n4-240>.