

Ementário

Programa de Mestrado Profissional em Administração

Ementário Completo

2025

Caro(a) aluno(a),

Neste ementário, você encontrará a descrição de cada disciplina que compõe o Programa de Mestrado Profissional da FDC, com seu respectivo objetivo geral e os principais conceitos que serão tratados.

Se você ainda está participando do processo seletivo, este ementário é um recurso importante que lhe permite conhecer melhor o Programa para uma tomada de decisão mais consciente. Mas, se já é um aluno do Programa, este é um documento norteador (consulte sempre o Regulamento do Programa).

Atenciosamente,

Gerência do Programa de Mestrado Profissional – Gestão Contemporânea das Organizações

SUMÁRIO

CULTURA ORGANIZACIONAL.....	5
ELEMENTOS DO COMPORTAMENTO HUMANO	7
EMPREENDEDORISMO.....	8
ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO.....	17
EVOLUÇÃO DO PENSAMENTO EM ESTRATÉGIA.....	19
EVOLUÇÃO DO PENSAMENTO EM LIDERANÇA.....	23
FINANÇAS CORPORATIVAS E SUSTENTÁVEIS.....	26
FÓRUM DO CONHECIMENTO	28
GESTÃO ESTRATÉGICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	30
GESTÃO E POLÍTICAS PÚBLICAS.....	32
GRANDES DESAFIOS DA SOCIEDADE E PAPEL DA GESTÃO CONTEMPORÂNEA NAS ORGANIZAÇÕES	34
IMPLEMENTAÇÃO ESTRATÉGICA	36
INOVAÇÃO E ESTRATÉGIA DIGITAL: BIG DATA & ANALYTICS	38
METODOLOGIA DO TRABALHO CIENTÍFICO	40
PODER NAS ORGANIZAÇÕES.....	45
PODER, PROCESSO DECISÓRIO E NEGOCIAÇÃO	46
SEMINÁRIO DE DISSERTAÇÃO	48
SPECIAL TOPICS IN STRATEGY: HIGH GROWTH FIRMS	48
SPECIAL TOPICS IN LEADERSHIP: GLOBAL MINDSET	51
SPECIAL TOPICS IN STRATEGY: SUPPLY CHAIN MNGEMENT	54
TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES	55
TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: ESTRATÉGICA COMO PRÁTICA.....	58
TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: ESTRATÉGIA DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS	61
TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: ESTRATÉGIA EM TEMPOS DE REVOLUÇÃO TECNOLÓGICA.....	64
TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: EVOLUÇÃO DO PENSAMENTO EM ESTRATÉGIA.....	66
TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: FINANÇAS PÚBLICAS E SUSTENTÁVEIS	69
TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: GRANDES DESAFIOS DA SOCIEDADE E PAPEL DA GESTÃO CONTEMPORÂNEA DAS ORGANIZAÇÕES.....	71
TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: IMPLEMENTAÇÃO ESTRATÉGICA	73
TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: INOVAÇÃO E ESTRATÉGIA DIGITAL	75
TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: MARKETING E COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	77
TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: MOVIMENTOS COLABORATIVOS NAS ORGANIZAÇÕES	79
TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: NEGÓCIOS E MUDANÇAS CLIMÁTICAS.....	81
TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: REDES DE COLABORAÇÃO MULTISSETORIAIS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	83

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: SOCIEDADE, ESTADO E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL	86
TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATEGIA: VALUATION – AVALIAÇÃO DE EMPRESAS BASEADA EM DADOS.....	94
TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES	95
TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: INTERVENÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	97
TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: LIDERANÇA CONTEMPORÂNEA.....	101
TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: LIDERANÇA PÚBLICA CONTEMPORÂNEA.....	102
TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: MERCADOS, HIERARQUIAS E CULTURAS.....	104
TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: MINDSET GLOBAL.....	107
TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: PESSOAS, CARREIRAS E COMPETÊNCIAS.....	110
TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: PRÁTICA EM GESTÃO E REFLEXÃO DE APRENDIZAGEM NO ENFRENTAMENTO A GRANDES DESAFIOS DA SOCIEDADE	112
TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: PREMISSAS, MODELOS E IMPLICAÇÕES	117

CULTURA ORGANIZACIONAL

(15 horas/aula - 1 crédito)

Esta disciplina agrega a cultura à formação do mestrado profissional. A cultura é um dos mediadores da eficácia da gestão, cuja compreensão desafia o gestor. Não é variável, diretamente observável e pode ser parcialmente alinhada à gestão. Não é objeto delimitável por fronteiras, e, na sociedade digitalizada e globalizada, sua investigação tornou-se ainda mais fluida. O estudo da cultura é necessário àqueles que dependem de sua causalidade sobre os desempenhos. Esta disciplina oferece um contato organizado desse tema, de tal modo que o aluno poderá aprofundar e expandir seu conhecimento a partir da base que esta lhe comunica.

Objetivos de Aprendizagem:

- Entender a pluridimensionalidade da cultura como fenômeno humano, como fator da gestão, do desempenho e da organização social;
- Compreender a gênese da cultura e seus mecanismos na gestão do desempenho;
- Identificar sua relevância no desempenho das equipes, na racionalidade estratégica em sua interface com a liderança, na ação gerencial;
- Pesquisar dados para subsidiar a ação gestora na rotina e na mudança cultural nas organizações.

Bibliografia Básica:

- Adler, Nancy J. and Zeynep Aycan (2018). **Cross-Cultural Interaction: What We Know and What We Need to Know**, Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, V. 5, 307-333.
- Afsara, Bilal, Asad Shahjehana, Syed Imad Shahb, Anees Wajid (2019). The mediating role of transformational leadership in the relationship between cultural intelligence and employee voice behavior: A case of hotel employees International. **Journal of Intercultural Relations**, V. 65, 66-75.
- Garrido, Rocio, Manuel Garcia-Ramireza and Fabricio E. Balcazar (2019). Moving towards Community Cultural Competence. **International Journal of Intercultural Relations**, V. 73, 89 -101.
- Freitas, Maria Ester (1999). **Cultura Organizacional, Identidade Sedução e Carisma**. Rio de Janeiro. FGV.
- Gomes, A. Duarte (1996). Cultura Organizacional. In: Carlos Alves Marques e Miguel Pina e Cunha, **Comportamento Organizacional e Gestão de Empresas**. Lisboa. Publicações Dom quixote.
- Hofstede, Geert, Adriana V. Garibaldi de Hilal, Sigmar Malvezzi, Betania Tanure, and Henk Vinken (2010). Comparing Regional Cultures Within a Country: lessons from Brazil. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, v. 1, p. 336-352.
- Malvezzi, Sigmar (2020). Cultura e Construção do Sujeito. **Revista Observatório Itaú**

Cultural, 26, dez-2019 -jun 2020.

- Schneider, Benjamin, Mark G. Ehrhart, and William H. Macey (2013) Organizational Climate and Culture, **Annual Review of Psychology**, Vol. 64.
- Silva, Narbal & José Carlos Zanelli (2004). Cultura Organizacional. In: J. C. Zanelli, J. E Borges-Andrade e A.V. B. Bastos, **Psicologia, Organizações e Trabalho**. Porto Alegre, Artmedi.

ELEMENTOS DO COMPORTAMENTO HUMANO

(15 horas/aula - 1 crédito)

O curso enfatizará a natureza comportamental da gestão e da dinâmica de grupo, explorando as alavancas formais e informais pelas quais podemos compreender, estudar e, possivelmente, influenciar o comportamento humano nas organizações. Pretende ainda desenvolver nos alunos o pensamento crítico, a comunicação e as capacidades de tomada de decisão em relação à gestão de pessoas nas organizações.

Objetivos de Aprendizagem:

- Avaliar estruturas e padrões de comportamento humano, relações interpessoais e de equipe dinâmica no local de trabalho;
- Analisar criticamente os aspectos comportamentais mencionados acima, a fim de impactar positivamente os resultados da equipe e criar os alicerces de equipes de alto desempenho;
- Aplicar criticamente teorias e conceitos aprendidos em aula para melhor compreender, refletir e apreciar experiências de trabalho passadas e atuais (e até mesmo não relacionadas ao trabalho);
- Desenvolver autoconsciência e compreensão dos próprios pontos fortes e áreas de melhoria como líder de grupo, gestor e membro do grupo.

Bibliografia Básica:

- Robbins, S., Judge, T., & Sobral, F. (2010). **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. Pearson Prentice Hall.
- Franco, D. S., & de Paiva, K. C. M. (2018). Justiça organizacional e comportamentos retaliatórios: como jovens aprendizes (não) se posicionam? **Revista Gestão e Planejamento**.
- Tomazzoni, G. C., Costa, V. M. F., Antonello, C. S., & Rodrigues, M. B. (2020). Os vínculos organizacionais na percepção de gestores: comprometimento, entrenchamento e consentimento. **Revista de Administração Contemporânea**, 24, 245-258.
- de Souza, M. J., & de Souza, C. S. (2020). A cultura organizacional e sua relação com o desempenho das empresas. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, 1(1).

EMPREENDEDORISMO

(15 horas/aula - 1 crédito)

Esta disciplina é dedicada a apresentar e debater as principais teorias sobre Empreendedorismo, destacando-se uma visão crítica dessas e o contexto das organizações de pequeno porte. Para cada teoria analisada discutem-se diversas pesquisas internacionais divulgadas junto aos principais journals dedicados ao desenvolvimento e ensino teórico e prático do Empreendedorismo. Explora-se as teorias e os modelos de Empreendedorismo mais difundidos e concebidos dentro de outros contextos, aplicando e permitindo a compreensão desse fenômeno de acordo com a realidade brasileira.

Objetivo de Aprendizagem:

- Recomendar que parte da avaliação abranja a realização da revisão da literatura internacional recente sobre o tema Empreendedorismo;
- Desenvolver seminários apresentados na quarta e última parte de cada aula/tema, com a discussão de uma ou duas pesquisas (depende da quantidade de alunos) recentemente publicadas em *journals* relevantes sobre empreendedorismo (ver lista abaixo);
- Prover aos discentes a experiência de leitura e interação com os principais *journals* especializados no tema Empreendedorismo.

Lista dos principais *journals* especializados no tema Empreendedorismo:

- Journal of Business Venturing;
- Entrepreneurship: Theory and Practice;
- Entrepreneurship and Regional Development;
- International Entrepreneurship and Management Journal;
- Journal of International Entrepreneurship;
- Strategic Entrepreneurship Journal;
- Foundations and Trends in Entrepreneurship;
- International Journal of Gender and Entrepreneurship;
- Journal of Social Entrepreneurship;
- Journal of Developmental Entrepreneurship;
- International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management;
- Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship;
- Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth;
- Entrepreneurship and Sustainability Issues;
- Journal of Entrepreneurship;
- Journal of Entrepreneurship Education;
- International Journal of Entrepreneurship and Innovation;

- Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies;
- Advances in the Study of Entrepreneurship, Innovation, and Economic Growth;
- Journal of Entrepreneurship and Public Policy.

Bibliografia:

- Amjad, T.; Abdul Rani, S. H. B.; Sa'atar, S. B. Entrepreneurship development and pedagogical gaps in entrepreneurial marketing education. **International Journal of Management Education** (Elsevier Science), V.18, n.2, p.1, 2020.
- An, W.; Zhang, J.; You, C.; Guo, Z. Entrepreneur's creativity and firm-level innovation performance: bricolage as a mediator. **Technology Analysis & Strategic Management**, V.30, n.7, p.838-851, 2018.
- Anjun, T.; Sharifi, S.; Nazar, N.; Farrukh, M. Determinants of entrepreneurial intention in perspective of theory of planned behaviour. **Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development**, V.40, n.4, p.429-440, 2018.
- Balven, R.; Fenters, V.; Siegel, D. S.; Waldman, D. Academic entrepreneurship: the roles of identity, motivation, championing, education, work-life balance, and organizational justice. **Academy of Management Perspectives**, V.32, n.1, p.21-42, 2018.
- Biju, R.; Kandathil, G. Women entrepreneurship: painting it bright while missing the dark. **Indian Journal of Industrial Relations**, V.55, n.1, p.182-190, 2019.
- Boahemaah, L.; Li, X.; Dodge, C. S. K.; Pomegbe, W. W. K. The Impact of Entrepreneurship Education on the Entrepreneurial Intention of Students in Tertiary Institutions. **International Journal of Management, Accounting & Economics**, V.7, n.4, p.123-146, 2020.
- Brants, J. B.; De Oliveira, C. M.; Casemiro, I. de P.; De Oliveira, L. A. M.; Rebolli, R. C. Empreendedorismo acadêmico no curso de administração da UNIR. **Revista Pretexto**, V.16, n.2, p.58-74, 2015.
- Bruton, G. D.; Zahra, S.; Li, C. Examining entrepreneurship through indigenous lenses. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.42, n.3, p.351-361, 2018.
- Burton, M. D.; Sørensen, J. B.; Dobrev, S. D. A careers perspective on entrepreneurship. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.40, n.2, p.237-247, 2016.
- Byun, G.; Ding, F. The direct and indirect impact of gender diversity in new venture teams on innovation performance. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V. 43, n.3, p.505-528, 2019.
- Chadwick, I.; Raver, J. Psychological resilience and its downstream effects for business survival in nascent entrepreneurship. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.44, n.2, p.233-255. 23, 2020.
- Chang, J.; Rieple, A. Entrepreneurial decision-making in a microcosm. **Management Learning**, V.49, n.4, p.471-497. 27p, 2018.
- Chowdhury, S.; Endres, M. L.; Frye, C. The influence of knowledge, experience, and education on gender disparity in entrepreneurial self-efficacy. **Journal of Small Business & Entrepreneurship**, V.31, n.5, p.371-389, 2019.

- Coda, R., Krakauer, P. V. de C., Berne, D. de F. Are small business owners entrepreneurs? Exploring small business manager behavioral profiles in the São Paulo Metropolitan region. **RAUSP - Revista de Administração da USP**, V.53, n.2, p. 152-163, 2018.
- Cope, J. Toward a dynamic learning perspective of entrepreneurship. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.29, n.4, p.373-397, 2005.
- Corrêa, V. S.; Vasconcellos, G. M. V.; de Resende P. L. M. "The Problem of embeddedness" in entrepreneurship studies: a theoretical proposition. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, V.24, n.3, p.232-244, 2020.
- Cuberes, D.; Priyanka, S.; Teignier, M. The determinants of entrepreneurship gender-gaps: a cross-country analysis. **Review of Development Economics**, V.23, n. 1, p.72-101, 2019.
- De Carvalho, P. A. H. V.; Cohen, M. Empreendedorismo sustentável enquanto empreendedorismo institucional: estratégias de mobilização e de legitimação para a mudança. **Revista Pretexto**, V.20, n.2, p.122-140, 2019.
- De Lurdes, L. de F. L. M.; Toson, M.; Schneider, W. A., Stein, B. D. Empreendedorismo social: translação de saberes e práticas em estudantes de enfermagem no Brasil. **Revista de Enfermagem**, V.4, n.19, p.107-116, 2018.
- De Massis, A.; Kotlar, J.; Wright, M.; Kellermans, F. W. Sector-based entrepreneurial capabilities and the promise of sector studies in entrepreneurship. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V. 42, n.1, p.3-23, 2018.
- De Melo, F. L. N. B.; Da Silva, R. R.; De Almeida, T. N. Gender and entrepreneurship: a comparative study between the causation and effectuation approaches. **Brazilian Business Review** (Portuguese Edition), V.16, n.3, p.273-296, 2019.
- De Souza, T. R.; Teixeira, R. M. Análise das publicações científicas sobre capital social empreendedor no período de 2004 a 2013: um campo em emergência. **Revista Pretexto**, V.17, n.3, p.103-116, 2016.
- Del Monte, A.; Pennacchio, L. Historical roots of regional entrepreneurship: the role of knowledge and creativity. **Small Business Economics**, V.55, n.1, p.1-22, 2020.
- Delanoë-Gueguen, S.; Liñán, F. A longitudinal analysis of the influence of career motivations on entrepreneurial intention and action. **Canadian Journal of Administrative Sciences** (John Wiley & Sons, Inc.), V.36, n.4, p.527-543, 2019.
- Diandra, D.; Azmy, A. Understanding definition of entrepreneurship. **International Journal of Management, Accounting & Economics**, V.7, n.5, p.235-241, 2010.
- Díez-Echavarría, L.; Valencia-Arias, A.; Bermúdez-Hernández, J. Tool for measuring the influence of the field of knowledge on entrepreneurial intention among university students. **Periodica Polytechnica: Social & Management Sciences**, V.28, n.2, p.38-47, 2020.
- Digan, S. P.; Sahi, G. K.; Mantok, S.; Patel, P. C. Women's perceived empowerment in entrepreneurial efforts: the role of bricolage and psychological capital. **Journal of Small Business Management**, V.57, n.1, p.206-229, 2019.
- Douglas, E. J.; Shepherd, D.; Prentice, C. Using fuzzy-set qualitative comparative analysis for a finer-grained understanding of entrepreneurship. **Journal of Business Venturing**, V.35, n.1, p.1, 2020.

- Dushnitsky, G.; Matusik, S. A fresh look at patterns and assumptions in the field of entrepreneurship: what can we learn? **Strategic Entrepreneurship Journal**, V.13, n.4, p.437-447, 2019.
- Entrialgo, M.; Iglesias, V. Entrepreneurial intentions among university students: the moderating role of creativity. **European Management Review**, V.17, n.2, p.529-542, 2020.
- Fang He, V.; Sirén, C.; Singh, S.; Solomon, G; von Krogh, B. Keep calm and carry on: emotion regulation in entrepreneurs' learning from failure. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.42, n.4, p.605-630, 2018.
- Fellnhöfer, K.; Mueller, S. "I Want to Be Like You!": the influence of role models on entrepreneurial intention. **Journal of Enterprising Culture**, V.26, n. 2, p.113-153. 41p. 2018.
- Filardi, F.; Barros, F. D.; Fischmann, A. Do homo empreendedor ao empreendedor contemporâneo: evolução das características empreendedoras de 1848 a 2014. **Revista Ibero-Americana de Estratégia (RIAE)**, V.13, n.3, p.123-140, 2014.
- Fillis, I.; Rentschler, R. The role of creativity in entrepreneurship. **Journal of Enterprising Culture**, V.18, n.1, p.49-81, 2010.
- Fisher, G. Effectuation, causation, and bricolage: a behavioral comparison of emerging theories in entrepreneurship research. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.36, n.5, p.1019-1051, 2012.
- Fitz-Koch, S.; Nordqvist, M. Carter, S.; Hunter, E. Entrepreneurship in the agricultural sector: a literature review and future research opportunities. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.42, n.1, p.129-166, 2018.
- Fragoso, R.; Rocha-Junior, W.; Xavier, A. Determinant factors of entrepreneurial intention among university students in Brazil and Portugal. **Journal of Small Business & Entrepreneurship**, V.32, n.1, p.33-57, 2020.
- Frederiksen, L.; Wennberg, K.; Balachandran, C. Mobility and entrepreneurship: evaluating the scope of knowledge-based theories of entrepreneurship. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.40, n.2, p.359-380, 2016.
- Frederiksen, S. H.; Berglund, K. Identity work in entrepreneurship education: activating, scripting and resisting the entrepreneurial self. **International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship**, V.38, n.4, p.271-292, 2020.
- Galvão, A.; Marques, C., Ferreira, J. The role of entrepreneurship education and training programmes in advancing entrepreneurial skills and new ventures. **European Journal of Training & Development**, V.44, n.6/7, p.595-614, 2020.
- Garbuio, M.; Dong, A.; Lin, N.; Tschang, T.; Lovallo, D. Demystifying the genius of entrepreneurship: how design cognition can help create the next generation of entrepreneurs. **Academy of Management Learning & Education**, V.17, n.1, p.41-61, 2018.
- Gartner, W. B. Is there an elephant in entrepreneurship? Blind assumptions in theory development. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.25, n.4, p.27-40, 2001.
- Gielnik, M. M.; Bledow, R. Stark, M. S. A dynamic account of self-efficacy in entrepreneurship. **Journal of Applied Psychology**, V.105, n.5, p.487-505, 2020.

- Gumbau, A. M. Entrepreneurship, innovation and regional performance: application for the Spanish regions. **Entrepreneurship & Regional Development**, V.29, n.3/4, p.271-291, 2017.
- Haldar, S. Towards a conceptual understanding of sustainability-driven entrepreneurship. **Corporate Social Responsibility & Environmental Management**, V.26, n.6, p.1157-1170, 2019.
- Harrison, R. T.; Leicht, C.; McAdam, M. Woman's entrepreneurship as a gendered niche: the implications for regional development policy. **Journal of Economic Geography**, V.20, n.4, p.1041-1067, 2020.
- Henrekson, M.; Sanandaji, T. Measuring entrepreneurship: Do established metrics capture Schumpeterian entrepreneurship? **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.44, n.4, p.733-760, 2020.
- Higgins, D.; Refai, D.; Keita, D. Focus point: the need for alternative insight into the entrepreneurial education paradigm. **Journal of Small Business & Entrepreneurship**, V.31, n.3, p.225-242, 2019.
- Hincapié, A. Entrepreneurship over the life cycle: where are the young entrepreneurs? **International Economic Review**, V.61, n.2, p.617-681, 2020.
- Hsu, D. K.; Burmeister-Lamp, K.; Simmons, S.; Foo, M.; Hong, M. C; Pipes, J. D. "I know I can, but I don't fit": perceived fit, self-efficacy, and entrepreneurial intention. **Journal of Business Venturing**, V.34, n.2, p.311-326, 2019.
- Huang, X.; Li, X.; Yu, Y.; Zheng, X.; Xu, X. Integration of bricolage and institutional entrepreneurship for internet finance: Alibaba's Yu'e Bao. **Journal of Global Information Management**, V.27, n.2, p.1-23, 2019.
- Igwe, P. A.; Odunukan, K.; Rahman, M.; Rugara, D. G.; Ochinanwata, C. How entrepreneurship ecosystem influences the development of frugal innovation and informal entrepreneurship. **Thunderbird International Business Review**, V.62, n.5, p.475-488, 2020.
- Jiang, Y.; Rüling, C. Opening the black box of effectuation processes: characteristics and dominant types. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.43, n.1, p.171-202, 2019.
- Johnson, S.; Madole, J. W; Freeman, M. A. Mania risk and entrepreneurship: overlapping personality traits. **Academy of Management Perspectives**, V.32, n.2, p.207-227, 2018.
- Kansheba, J. M. P. Small business and entrepreneurship in Africa: the nexus of entrepreneurial ecosystems and productive entrepreneurship. **Small Enterprise Research**, V.27, n.2, p.110-124, 2020.
- Karimi, S. The role of entrepreneurial passion in the formation of students' entrepreneurial intentions. **Applied Economics**, V.52, n.3, p.331-344, 2020.
- Kimmit, J.; Muñoz, P. Sensemaking the 'social' in social entrepreneurship. **International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship**, V.36, n.8, p.859-886, 2018.
- Krakauer, P.V.C, Santos, S. A., Almeida, M. I. R. Teoria da aprendizagem experiencial no ensino de empreendedorismo: um estudo exploratório. **REGEPE - Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, V.6, p. 101-127, 2017.
- Kruger, C., Fernando, M. I. Atitude empreendedora em discentes de graduação: entre a

teoria e a prática. **Revista Alcance**, V.24, n.2, p.191-208, 2017.

- Kuechle, G. The contribution of behavior genetics to entrepreneurship: an evolutionary perspective. **Journal of Evolutionary Economics**, V.29, n.4, p.1263-1284, 2019.
- Kurczewska, A.; Doryń, W.; Wawrzyniak, D. An everlasting battle between theoretical knowledge and practical skills? The joint impact of education and professional experience on entrepreneurial success. **Entrepreneurial Business & Economics Review**, V.8, n.2, p.2.19-237, 2020.
- Kwong, C.; Cheung, C. W. M.; Manzoor, H.; Rashid, M. U. Entrepreneurship through bricolage: a study of displaced entrepreneurs at times of war and conflict. **Entrepreneurship & Regional Development**, V.31, n.5/6, p.435-455, 2019.
- Laskovaia, A.; Marino, L.; Shirokova, G.; Wales, W. Expect the unexpected: examining the shaping role of entrepreneurial orientation on causal and effectual decision-making logic during economic crisis. **Entrepreneurship & Regional Development**, V.31, n.5/6, p.456-475, 2019.
- Lévesque, M.; Stephan, U. It's time we talk about time in entrepreneurship. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.44, n.2, p.163-184, 2020.
- Liñán, F.; Paul, J.; Fayolle, A. SMEs and entrepreneurship in the era of globalization: advances and theoretical approaches. **Small Business Economics**, V.55, n. 3, p.695-703, 2020.
- Lomberg, C.; Urbig, D.; Stöckmann, C.; Marino, L. D.; Dickson, P. H. Entrepreneurial orientation: the dimensions' shared effects in explaining firm performance. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.41, n.6, p.973-998, 2017.
- Lopez-Nicolas, C.; Shahrokh, N.; Molina-Castillo, F.; Bouwnam, H. Gender differences and business model experimentation in European SMEs. **Journal of Business & Industrial Marketing**, V.35, n.7, p.1205-1219, 2020.
- Lüdeke-Freund, F. Sustainable entrepreneurship, innovation, and business models: integrative framework and propositions for future research. **Business Strategy & the Environment** (John Wiley & Sons, Inc), V.29, n.2, p.665-681, 2020.
- Lundmark, E.; Krzeminska, A.; Shepherd, D. Images of entrepreneurship: exploring root metaphors and expanding upon them. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.43, n.1, p.138-170, 2019.
- Macchione, A. S.; Marcovitch, J. Entrepreneurial education: paths and challenges. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, V.9, n.1, p.1-8, 2020.
- Malsch, F.; Guieu, G. How to get more with less? Scarce resources and high social ambition: effectuation as KM tool in social entrepreneurial projects. **Journal of Knowledge Management**, V.23, n.10, p.1949-1964, 2019.
- Mamabolo A.; Myres, K. A systematic literature review of skills required in the different phases of the entrepreneurial process. **Small Enterprise Research**, V.27, n.1, p.39-63, 2020.
- Manssori, Y.; Lackéus, M. Comparing effectuation to discovery-driven planning, prescriptive entrepreneurship, business planning, lean startup, and design thinking. **Small Business Economics**, V.54, n.3, p.791-818, 2020.

- McMullen, J. S.; Kier, A. You don't have to be an entrepreneur to be entrepreneurial: the unique role of imaginativeness in new venture ideation. **Business Horizons**, V.60, n.4, p.455-462, 2017.
- Miller, D.; Le-Breton-Miller, I. Sources of entrepreneurial courage and imagination: three perspectives, three contexts. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.41, n.5, p.667-675, 2017.
- Muhammad Auwal, A.; Mohamed, Z.; Sharifuddin, J.; Ali, F. External pressure influence on entrepreneurship performance of SMEs: a case study of Malaysian herbal industry. **Journal of Small Business & Entrepreneurship**, V.32, n.2, p.149-171, 2020.
- Mulhammed, Y.; Ringim, K. J.; Kura, K. M. Moderating role of perceived social support on the relationship between entrepreneurship education and entrepreneurial intention. **Journal of Entrepreneurship & Business**, V.8, n. 1, p.104-119, 2020.
- Murnieks, C.; Klotz, A.; Shepherd, D. A.; Entrepreneurial motivation: a review of the literature and an agenda for future research. **Journal of Organizational Behavior**, V.41, n.2, p.115-143, 2020.
- Nikolaev, B.; Boudreaux, C.; Wood, M. Entrepreneurship and subjective well-being: the mediating role of psychological functioning. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.44, n.3, p.557-586, 2020.
- Nimeshi, G. K. S. The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial stimulus and skills. **AIMS International Journal of Management**, V.13, n.3, p.197-205, 2019.
- Owusu, A. W.; Owusu, A. M.; Poku, K.; Toerien, D. F. Entrepreneurial scaled behavioural indicators: concept development and measure validation. **Cogent Social Sciences**, V.5, n.1, p.1-20, 2019.
- Pfeffer, L.; Khan, M. S. Causation and effectuation: an exploratory study of New Zealand entrepreneurs. **Journal of Technology Management & Innovation**, V.13, n.1, p.27-36, 2018.
- Piñeiro-Chousa, J.; López-Cabarcos, M. A.; Romero-Castro, N. M.; Pérez-Pico, A. M. Innovation, entrepreneurship and knowledge in the business scientific field: mapping the research front. **Journal of Business Research**, V.115, p.475-485, 2020.
- Pollack, J. M.; Carr, J. C.; Corbett, A.; Kellermanns, F. W.; Kirkman, B. L.; Post, C. Contextual and interactional approaches to advancing leadership and entrepreneurship research. **Journal of Management Studies** (John Wiley & Sons, Inc.), V.57, n.5, p.915-930, 2020.
- Postula, A.; Majczyk, J. Managers and leaders in need of entrepreneurial competences. **Entrepreneurial Business & Economics Review**, V.6, n.1, p.91-103, 2018.
- Quirino D'A. E.; Comini, G. M. Inovação social nos empreendimentos sociais brasileiros: uma proposta de escala para sua classificação. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, V.22, n.1, p.104-122, 2020.
- Randini, R. Difference of entrepreneurial intention among male and female undergraduates. **AIMS International Journal of Management**, V.14, n.1, p.43-51, 2020.
- Rauch, A. Opportunities and Threats in Reviewing Entrepreneurship Theory and Practice. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.44, n.5, p.847-860, 2020.
- Rossener, B. B.; Albuquerque, C. S. T. F.; Saltorato, P. Confrontando a visão clássica da

ação empreendedora: a lógica effectuation como forma de lidar com incertezas. **Exacta**, V.18, n.2, p.259-277, 2020.

- Runyan, R.; Covin, J. G. Small business orientation: a construct proposal. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.43, n.3, p.529-552, 2019.
- Sahabuddin, R. Effect of entrepreneurship commitment to self- efficacy through intention of entrepreneurship and competence. **International Journal of Business & Management Science**, V.8, n.1, p.67-81, 2018.
- Schjoedt, L.; Shaver, K. G. Entrepreneurs' motivation: a conceptual process theory. **Journal of Small Business & Entrepreneurship**, V.32, n.4, p.333-353, 2020.
- Schmutzler, J.; Andonova, V.; Diaz-Serrano, L. How context shapes entrepreneurial self-efficacy as a driver of entrepreneurial intentions: a multilevel approach. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.43, n.5, p.880-920, 2019.
- Schwab, A.; Zhang, Z. A new methodological frontier in entrepreneurship research: big data studies. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.43, n.5, p.843-854, 2019.
- Servantie, V.; Rispal, M. H. Bricolage, effectuation, and causation shifts over time in the context of social entrepreneurship. **Entrepreneurship & Regional Development**, V.30 n.3/4, p.310-335, 2018.
- Smith, A.; Kaminishi, M. Confucian entrepreneurship: towards a genealogy of a conceptual tool. **Journal of Management Studies** (John Wiley & Sons, Inc.), V.57, n.1, p.25-56, 2020.
- Spivack, A. J.; Mckelvie, A. Entrepreneurship addiction: shedding light on the manifestation of the "dark side" in work-behavior patterns. **Academy of Management Perspectives**, V.32, n.3, p.358-378, 2018.
- Squicciarini, M. Entrepreneurship, innovation and enterprise dynamics. **Small Business Economics**, V.48, n.2, p.273-278, 2017.
- Stacanelli, T.; Meirelles, D. A.; de Castro A. V.; Kasmin, N. de O. Inovação e empreendedorismo: um caso no setor público. **Revista Pretexto**, V.201, n.1, p. 57-71, 2017.
- Sternberg, R.; Bloh, J. V.; Coduras, A. A new framework to measure entrepreneurial ecosystems at the regional level. **Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie**, V.63, n.2-4, p.103-117, 2019.
- Stroe, S.; Parida, V.; Wincent, J. Effectuation or causation: an fsQCA analysis of entrepreneurial passion, risk perception, and self-efficacy. **Journal of Business Research**, V.89, p.265-272, 2018.
- Tărăbîc, A.; Morar, G. Defining the concept of risk applied in entrepreneurship. Conceptual delimitation risk - entrepreneurial uncertainty. **Theoretical & Applied Economics**, Special n., p39.-43, 2019.
- Taylor, J. E. "Welcome to entrepreneurship": the business of creating solutions. **Contract Management**, V.60, n. 9, p.54-60, 2020.
- Ughetto, E.; Rossi, M.; Audretsch, D.; Lehmann, E. Female entrepreneurship in the digital era. **Small Business Economics**. Aug2020, V. 55 n. 2, p305-312, 2020.

the role of perceptions on gender equality and empowerment. **Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences**, V.14, n.1, p.63-98, 2020.

- Verduijn, K.; Gartner, W. Entrepreneurship-as-practice: grounding contemporary theories of practice into entrepreneurship studies. **Entrepreneurship & Regional Development**, V.32, n.3/4, p.247-256, 2020.
- Verma, S.; Mehta, M. Effect of leadership styles on corporate entrepreneurship: a critical literature review. **Organization Development Journal**, V.38, n. 2, p.65-74, 2020.
- Verver, M.; Koning, J. Toward a kinship perspective on entrepreneurship. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.42, n.4, p.631-666, 2018.
- Wadhwani, R. D.; Kirsch, D.; Welter, F.; Gartner, W. B.; Jones, G. G. Context, time, and change: historical approaches to entrepreneurship research. **Strategic Entrepreneurship Journal**, V.14, n.1, p.3-19, 2020.
- Welter, C.; Mauer, R.; Wuebker, R. J. Bridging behavioral models and theoretical concepts: effectuation and bricolage in the opportunity creation framework. **Strategic Entrepreneurship Journal**, V.10, n.1, p.5-20, 2016.
- Welter, F.; Baker, T.; Audretsch, D. B.; Gartner, W. B. Everyday entrepreneurship - A call for entrepreneurship research to embrace entrepreneurial diversity. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.41, n.3, p.311-321, 2017.
- Wiklund, J.; Yu, W.; Patzel, H. Impulsivity and entrepreneurial action. **Academy of Management Perspectives**, V.32, n.3, p.379-403, 2018.
- Williamson, a.; Battisti, M.; Leatherbee, M.; Gish, J. J. Rest, zest, and my innovative best: sleep and mood as drivers of entrepreneurs' innovative behavior. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.43, n.3, p.582-610, 2019.
- Zhang, J.; You, C.; Guo, Z.; An, W. Entrepreneur's creativity and firm-level innovation performance: bricolage as a mediator. **Technology Analysis & Strategic Management**, V.30, n.7, p.838-851, 2018.
- Zhang, S. X.; Cueto, J. The study of bias in entrepreneurship. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, V.41, n.3, p.419-454, 2017.

ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO

(15 horas/aula - 1 crédito)

A internacionalização é uma escolha estratégica importante para algumas empresas, justificada por diversas razões como acesso a novos mercados, busca por uma maior eficiência em suas cadeias produtivas, acesso a tecnologias, diversificação de riscos e outras mais. É uma opção que adiciona complexidade à gestão das empresas.

É um campo de pesquisa importante e dinâmico, iniciado nos anos 60 do século XX e com produção crescente no século XXI.

A disciplina busca proporcionar uma visão geral deste campo de pesquisas, apresentando e discutindo os conceitos fundamentais e utilizando-os para analisar as escolhas estratégicas e de gestão de algumas empresas como forma de exercitar a compreensão desses conceitos.

Considerando algumas mudanças significativas no contexto tecnológico e de relações internacionais nos últimos dez anos, a disciplina busca também discutir o impacto dessas mudanças nas escolhas estratégicas e na gestão de empresas que se internacionalizam.

Objetivos de Aprendizagem:

- Compreender as principais razões que levam as empresas a se internacionalizarem;
- Compreender as questões centrais das estratégias de internacionalização;
- Compreender algumas das questões mais importantes da gestão de empresas que se internacionalizam;
- Conhecer alguns temas contemporâneos do contexto, estratégia e gestão de empresas que se internacionalizam.

Bibliografia Básica:

- Brouthers, K.D., & Hennart, J-F. (2007) Boundaries of the Firm: Insights From International Entry Mode Research. **Journal of Management**, 33: 395-425.
- Dunning, J.H. (2001) The Key Literature on IB activities:1960 – 2000, in Rugman, A.M, & Brewer, T.L. **The Oxford Handbook of International Business**. Oxford University Press.
- Hennart, J-F. (2001) Theories of the Multinational Enterprise, in Rugman, A.M, & Brewer, T.L. **The Oxford Handbook of International Business**. Oxford University Press.
- Rugman, A.M., & Verbeke, A. (2001) Location, Competitiveness, and the Multinational Enterprise, in Rugman, A.M, & Brewer, T.L. **The Oxford Handbook of International Business**. Oxford University Press.
- Tallman, S.B. & Yip, G. (2001) Strategy and the Multinational Enterprise, in Rugman, A.M, & Brewer, T.L. **The Oxford Handbook of International Business**. Oxford University Press.
- Westney, D.E., & Zaheer, S. (2001) The Multinational Enterprise as an Organization, in Rugman, A.M, & Brewer, T.L. **The Oxford Handbook of International Business**. Oxford University Press.
- Alvarez, S., & Rangan, S. (2019) Editor's Comments: The Rise of Nationalism (Redux) – An Opportunity for Reflection and Research. **Academy of Management Review**, 44: 719-723.

- Autio, E., Mudambi, R., & Yoo, Y. (2021) Digitalization and Globalization in a Turbulent World: Centrifugal and Centripetal Forces. **Global Strategy Journal**, 11: 3-16.
- Cuervo-Cazurra, A., Doz, Y., & Gaur, A. (2020) Skepticism of Globalization and Global Strategy: Increasing Regulations and Countervailing Strategies. **Global Strategy Journal**, 10: 3-31.
- Ghauri, P., Strange, R., & Cooke, F.L. (2021) Research on International Business: the New Realities. **International Business Review**, 30: 1-11.
- Oviatt, B.M., & McDougall, P.P. (1994) Toward a Theory of International New Ventures. **Journal of International Business Studies**, 25: 45-64.

EVOLUÇÃO DO PENSAMENTO EM ESTRATÉGIA

(30 horas/aula - 2 créditos)

A estratégia – tanto como um aspecto da prática de negócios quanto um campo de pesquisa científica – apresentou uma evolução significativa nos últimos cinquenta anos, acompanhando as mudanças sociais, econômicas e tecnológicas que alteraram drasticamente a gestão das empresas.

Houve um desenvolvimento não apenas da concepção sobre o que é estratégia e quais são os conceitos-chave e ferramentas, mas, também, do entendimento de como seu exercício deve ser orientado. O campo engloba hoje muitas visões e dimensões diferentes. Além das já consolidadas abordagens econômicas, outra perspectiva que ganha cada vez mais estudos é a que apresenta um viés do corpo de conhecimento das disciplinas sociológicas para o tema, como a abordagem de Processo e a abordagem de Estratégia como Prática (Whittington, 2007). O enfoque da estratégia como processo promove um olhar para os desafios da implementação de intenções estratégicas, por meio do entendimento dos fenômenos e da busca da viabilidade de ajustes sistêmicos.

Esta disciplina tem por objetivo discutir os fundamentos teóricos que embasam questões primordiais em estratégia: Como as firmas formam suas vantagens competitivas? E como as pessoas estão implicadas nessa dinâmica, afetando-a?

Serão abordadas diversas correntes do pensamento em estratégia que integram múltiplas perspectivas econômicas, sociológicas e organizacionais e que possuem grande apelo junto aos gestores. Além disso, serão abordados temas contemporâneos, oferecendo um quadro conceitual rico para aprofundamento dos temas de estratégias para fins de conhecimentos teóricos e, também, da prática do estrategista.

Objetivos:

- Conhecer e diferenciar abordagens no campo da estratégia - econômica e sociológica;
- Compreender e discutir os fundamentos do pensamento em estratégia a partir de múltiplas correntes e perspectivas teóricas da economia industrial, teoria dos recursos, perspectiva do conhecimento, capacidades dinâmicas, capacidade relacional e microfundamentos;
- Promover uma análise crítica e fundamentada sobre as origens das vantagens competitivas;
- Compreender e diferenciar as abordagens sociológicas e suas contribuições críticas;
- Avaliar as implicações práticas e gerenciais decorrentes das diversas perspectivas teóricas em estratégia;
- Conhecer pesquisas e desenvolvimentos em curso e refletir sobre abordagens contemporâneas em estratégia.

Bibliografia Básica:

fdc.org.br

- PORTER, Michael E. Towards a dynamic theory of strategy. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 12, p. 95-117, winter 1991. Special issue.

CAMPUS ALOYSIO FARIA

Av. Princesa Diana, 760 - Alphaville
Lagoa dos Ingleses, Nova Lima - MG
34018-006

CAMPUS BELO HORIZONTE

R. Bernardo Guimarães, 3071
Santo Agostinho, Belo Horizonte - MG
30140-083

CAMPUS SÃO PAULO

R. Gomes de Carvalho, 1609
Vila Olímpia, São Paulo - SP
04547-006

ASSOCIADOS REGIONAIS

A FDC trabalha em parceria com associados regionais em todo o Brasil. Consulte o associado mais próximo à sua região.

- BARNEY, Jay. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, Thousand Oaks, v. 17, n. 1, p. 99-120, mar. 1991.
- NEWBERT, Scott L. Value, rareness, competitive advantage, and performance: a conceptual-level empirical investigation of the resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 29, n. 7, p. 745-768, jul. 2008.
- PETERAF, Margaret A. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 14, n. 3, p. 179-191, mar. 1993.
- Cunha, M. P. (1999). Ecologia organizacional: implicações para a gestão e algumas pistas para a superação de seu caráter anti-management. **Revista de Administração de Empresas**, 39, 21-2.
- Child, J. (1972). **Organizational Structure, Environment and Performance**: The Role of Strategic Choice. *Sociology* (January), 1-22.
- Granoveter, M. (1985). Economic Action and Social Structures: the Problems of Embeddedness. **American Journal of Sociology**, 91(3), 481-510.
- Mintzberg, H. (1978). Patterns in Strategy Formation. **Management Science**, 24(9 - May), 934-948.
- DANNEELS, Erwin. Organizational antecedents of second-order competences. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 29, n. 5, p. 519-543, may 2008.
- SCHILKE, Oliver; HU, Songcui; HELFAT, Constance. Quo vadis, dynamics capabilities? A content-analytic review of the current state of knowledge and recommendations for future research. **Academy of Management Annals** v. 12, n. 1, p. 390-439, jan. 2018.
- TEECE, David J.; PISANO, Gary; SHUEN, Amy. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 18, n. 7, p. 509-533, aug. 1997.
- BURGELMAN, R. A. (1983). A process model of internal corporate venturing in the diversified major firm. **Administrative Science Quarterly**, 223-244.
- FLOYD, S. W., & WOOLDRIDGE, B. (1992). Middle Management Involvement In Strategy And Its Association With Strategic Type: A Research Note. **Strategic Management Journal**, 13(5/Summer): 153-167.
- Westley, F. (1990). Middle Managers and Strategy: Micro Dynamics of Inclusion. **Strategic Management Journal**, 11(5), 337-351.
- DYER, Jeffrey H.; SINGH, Harbir. The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. **Academy of Management Review**, Cliff Manor, v. 23, n. 4, p. 660-679, oct. 1998.
- DYER, Jeffrey H.; SINGH, Harbir; HERSTELY, Willian. The relational view revisited: a dynamic perspective on value creations and value captured. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 39, n. 12, p. 3140-3162, dec. 2018. Special issue.
- MESQUITA, Luiz F.; ANAND, Jaideep; BRUSH, Thomas H. Comparing the resource-based and relational views: knowledge transfer and spillover in vertical alliances. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 29, n. 9, p. 913-941, sep. 2008.
- Balogun, J., & Johnson, G. (2005). From intended strategies to unintended outcomes: The impact of change recipient sensemaking. **Organization studies**, 26(11), 1573-1601.

- Gioia, D. A., & Chittipeddi, K. (1991). Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. **Strategic management journal**, 12(6), 433-448.
- Rouleau, L. (2005). Micro-practices of strategic sensemaking and sensegiving: How middle managers interpret and sell change every day. **Journal of Management studies**, 42(7), 1413-1441.
- Feldman, M. S., & Pentland, B. T. (2003). Reconceptualizing organizational routines as a source of flexibility and change. **Administrative science quarterly**, 48(1), 94-118.
- Feldman, M. S., Pentland, B., D'Adderio, L., Dittrich, K., Rerup, C., & Seidl, D. What is routine dynamics? In Feldman, M.; Pentland, B.; D'Adderio, L.; Dittrich, K.; Rerup, K. & Seidl, D. **Cambridge handbook of routine dynamics**. Chapter 1, pp.1-18.
- Seidl, D.; Grossmann- Hensel, B. & Jarzabkowski, P. (2021). Strategy as practice and routine dynamics In Feldman, M.; Pentland, B.; D'Adderio, L.; Dittrich, K.; Rerup, K. & Seidl, D. **Cambridge handbook of routine dynamics**. Chapter 35, pp. 481-500.
- Jarzabkowski, P. A., Lê, J. K., & Feldman, M. S. (2012). Toward a Theory of Coordinating: Creating Coordinating Mechanisms in Practice. **Organization Science**, 23(4), 907-927.
- Whittington, R. (2002). Practice Perspectives in Strategy: Unifying and Developing a Field. **Academy of Management Proceedings**, 2002(1), C1-C6.
- Whittington, R. (2007). Strategy Practice and Strategy Process: Family Differences and the Sociological Eye. **Organization Studies**, 28(10), 1575-1586.
- Felin, Teppo; Foss, Nicolai J. Strategic organization: a field in search for micro-foundations. **Strategic Organization**, London, v. 3, n. 4, p. 441-455, nov. 2005.
- Teece, David J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 28, n. 13, p. 1319-1319, dec. 2007.
- Helfat, Constance E.; Peteraf, Margaret A. Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 36, n. 6, 831-850, dec. 2015.
- Eggers, J.; Kaplan, S. Cognition and capabilities: a multi-level perspective. **Academy of Management Annals**, Oxford, v. 7, n.1, p.295-340, 2013.
- Barry, D., & Elmes, M. (2017). Strategy retold: Toward a narrative view of strategic discourse. **The Aesthetic Turn in Management**, 39-62.
- Fenton, C., & Langley, A. (2011). Strategy as practice and the narrative turn. **Organization studies**, 32(9), 1171-1196.
- Vaara, E., Kleyman, B., & Seristö, H. (2004). Strategies as discursive constructions: The case of airline alliances. **Journal of Management studies**, 41(1), 1-35.
- D'Adderio, L. (2021). Materiality and routines dynamics. In: **Cambridge Handbook of routine dynamics**. Cambridge University Press.
- Denis, J. L., Langley, A., & Rouleau, L. (2006). The power of numbers in strategizing. **Strategic Organization**, 4(4), 349-377.
- Jarzabkowski P, Paul Spee A and Smets M (2013) Material artifacts: Practices for doing strategy with 'stuff'. **European Management Journal** 31(1): 41-54.

- Spee, A. P., & Jarzabkowski, P. (2009). Strategy tools as boundary objects. **Strategic Organization** 7(2): 223-232.
- Hautz, J., Seidl, D., & Whittington, R. (2017). **Open strategy**: Dimensions, dilemmas, dynamics. *Long Range Planning*, 50(3), 298-309.
- Mantere, S., & Vaara, E. (2008). On the problem of participation in strategy: A critical discursive perspective. **Organization science**, 19(2), 341-358.
- Whittington, R., Cailluet, L., & Yakis-Douglas, B. (2011). Opening strategy: Evolution of a precarious profession. **British Journal of Management**, 22(3), 531-544.
- March, J. G. (1991). Exploration and Exploitation in Organizational Learning. **Organization Science**, 2(1), 71-87.
- O'Reilly 3rd, C. A., & Tushman, M. L. (2004). The Ambidextrous Organization. **Harvard Business Review**, 82(4), 74.
- Zimmermann, A., Raisch, S., & Cardinal, L. B. (2017). Managing Persistent Tensions of the Frontline: a configurational perspective on ambidexterity. **Journal of Management Studies**.
- Bernardes, M.-E., & Milagres, R. (2021). Sense and Action in the Covid-19 Crisis. **Academy of Management Proceedings**, 2021(1), 13495.
- Schakel, J. K., & Wolbers, J. (2021). To the edge and beyond: How fast-response organizations adapt in rapidly changing crisis situations. **Human Relations**, 74(3), 405-436.
- Wenzel, M., Stanske, S., & Lieberman, M. B. (2020). Strategic responses to crisis. **Strategic Management Journal**, 41(7/18).
- Ferraro, F., Etzion, D., & Gehman, J. (2015). Tackling Grand Challenges Pragmatically: Robust Action Revisited. **Organization Studies**, 36(3), 363–390.
- Howard-Grenville, J., & Spengler, J. (2022). Surfing the grand challenges wave in management scholarship: how did we get here, where are we now, and what's next?. In **Organizing for societal grand challenges** (pp. 279-295). Emerald Publishing Limited.
- Martí, I. (2018). Transformational business models, grand challenges, and social impact. **Journal of Business Ethics**, 152(4), 965-976.

Bibliografia Complementar:

- Barney, Jay B.; Hesterly, William. S. Avaliação das capacidades internas de uma empresa. In: BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**: conceitos e casos. 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011. cap. 2, p. 24-56 e cap. 3, p. 57-104.
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. **American Sociological Review**, 48(2 - April), 147-160.
- Barney, Jay B.; Hesterly, William. S. Alianças estratégicas. In: BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**: conceitos e casos. 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011. cap. 9, p. 250-275.

EVOLUÇÃO DO PENSAMENTO EM LIDERANÇA

(30 horas/aula - 2 créditos)

Esta disciplina se dedica a apresentar e debater as principais escolas de liderança, destacando-se a relação de cada uma delas com os principais desafios de gestão. Para além da compreensão a respeito dos principais paradigmas de liderança, que constitui a base do nosso atual entendimento de liderança, explora-se também tópicos importantes na atualidade e para o futuro da prática de liderança. Serão abordadas desde teorias tradicionais até aquelas mais contemporâneas, dentre elas: traços, comportamental, contingencial, situacional, transformacional-carismática, servil, relacional e crítica.

Objetivos de Aprendizagem:

- Compreender o fenômeno da liderança a partir da evolução das teorias tradicionais de liderança;
- Compreender o fenômeno da liderança, em suas diversas manifestações e níveis de análise;
- Aplicar diferentes lentes teóricas de liderança no contexto das organizações e dos grandes desafios da sociedade.

Bibliografia Básica:

- Antonakis, J., & Day, D. V. (2018). **The nature of leadership** (3rd ed.). SAGE Publications.

Bibliografia Complementar:

- Antonakis, J., & Day, D. V. (2018). Leadership: past, present, and future. In J. Antonakis, & D. V., Day (Eds.). **The nature of leadership** (3rd ed., cap. 1, pp. 3-26). SAGE Publications.
- Zaccaro, S. J., Dubrow, S., & Kolze, M. (2018). Leader traits and attributes. In J. Antonakis, & D. V. Day (Eds.). **The nature of leadership** (3rd ed., cap. 2, pp. 29-55). SAGE Publications.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., & Kosalka, T. (2009). The bright and dark sides of leader traits: A review and theoretical extension of the leader trait paradigm. **The Leadership Quarterly**, 20, 855–875.
- Kalish, Y., & Luria, G. (2021). Traits and time in leadership emergence: A longitudinal study. **The Leadership Quarterly**, 32(2). DOI: 10.1016/j.leaqua.2020.101443.
- Ayman, R., & Lauritsen, M. (2018). Contingencies, context, situation, and leadership. In J. Antonakis, & D. V. Day (Eds.). **The nature of leadership** (3rd ed., cap. 6, pp. 138-166). SAGE Publications.
- Yukl, G. (1971). Toward a behavioral theory of leadership. **Organizational Behavior & Human Performance**, 6(4), 414-440.
- Snowden, D. J., & Boone, M. E. (2007). A leader's framework for decision making. **Harvard Business Review**, 85(11), p68-76.

- Antonakis, J. (2018). Charisma and the “New Leadership”. In J. Antonakis, & D. V., Day (Eds.). **The nature of leadership** (3rd ed., cap. 3, pp. 56-81). SAGE Publications.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: learning to share the vision. **Organizational Dynamics**, 18(3), 19-31.
- Lin, S. J. L., Scott, B. A., & Matta, F. K. (2019). The dark side of transformational leader behaviors for leaders themselves: a conservation of resources perspective. **Academy of Management Journal**, 62(5), 1556-1582.
- Brown, D. J. (2018). In the minds of followers: follower-centric approaches to leadership. In J. Antonakis, & D. V., Day (Eds.). **The nature of leadership** (3rd ed., cap. 4, pp. 82-108). SAGE Publications.
- Javidan, M., Dorfman, P. W., Luque, M. S., & House, R. J. (2006). In the eye of the beholder: Cross cultural lessons in leadership from project GLOBE. **Academy of Management Perspectives**, 20(1), 67–90.
- Metz, R. (2021). The missing link: Studying political leadership from the followers’ perspective. **Politics**, 1-15.
- Olga Epitropaki, O., Martin, R., & Thomas, G. (2018). Relational leadership. In J. Antonakis, & D. V., Day (Eds.). **The nature of leadership** (3rd ed., cap. 5, pp. 109-137). SAGE Publications.
- Uhl-Bien, M. (2006). Relational leadership theory: exploring the social processes of leadership and organizing. **Leadership Quarterly**, 17(6), 654-676. <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1018&context=leadershipf acpub>.
- Casciaro, T., Edmondson, A. C., & Jang, S. (2019). Cross-silo leadership. **Harvard Business Review**, 97(3), 130-139.
- Wassenaar, C. L., & Pearce, C. L. (2018). Shared leadership. In J. Antonakis, & D. V., Day (Eds.). **The nature of leadership** (3rd ed., cap. 7, pp. 167-188). SAGE Publications.
- Pearce, C. L., Wassenaar, C. L., & Manz, C. C. (2014). Is shared leadership the key to responsible leadership? **Academy of Management Perspectives**, 28(3), 275–288.
- Evans, K., Sanner, B., & Chiu, C. Y. (2021). Shared leadership, unshared burdens: how shared leadership structure schema lowers individual enjoyment without increasing performance. **Group & Organization Management**, 46(6), 1027-1072.
- Alvesson, M., & Spicer, A. (2012). Critical leadership studies: The case for critical performativity. **Human Relations**, 65(3), 367-390. doi:10.1177/0018726711430555. <https://openaccess.city.ac.uk/id/eprint/15571/1/>.
- Learmonth, M., & Morrell, K. (2017). Is critical leadership studies ‘critical’? **Leadership**, 13(3), 257–271.
- Sturm, R. E., & Monzani, L. (2018). Power and leadership. In J. Antonakis, & D. V., Day (Eds.). **The nature of leadership** (3rd ed., cap. 11, pp. 272-299). SAGE Publications.
- Aurand, T. W. et al. (2018). The VW Diesel scandal: a case of Corporate Commissioned Greenwashing. **Journal of Organizational Psychology**, 18(1), 23-32.
- The Nature of Leadership, Cap. 18 (leitura recomendada, mas não obrigatória).

- Palazzo, G. (2018). Corporate social responsibility and leadership. In J. Antonakis, & D. V., Day (Eds.). **The nature of leadership** (3rd ed., cap. 18, pp. 469-494). SAGE Publications.

FINANÇAS CORPORATIVAS E SUSTENTÁVEIS

(15 horas/aula - 1 crédito)

Modelo dinâmico de gestão financeira, análise do desempenho econômico e financeiro e integração de sustentabilidade em finanças corporativas; Modelo dinâmico (Michel Fleuriet), criação de valor e sustentabilidade; Total Shareholder Return, ESG e integração de modelos de crédito de risco; Barreiras para finanças sustentáveis.

Objetivos de Aprendizagem:

- Permitir ao aluno o desenvolvimento de análises financeiras e trazê-las à realidade empresarial, por meio de modelos de finanças corporativas;
- Demonstrar as formas de investigações empíricas em finanças (mais importante);
- Estabelecer as estratégias de identificação das relações de causalidade e quais as formas adequadas de se trabalhar com dados secundários para isso;
- Compreender a relação dos modelos financeiros com gestão de risco e sustentabilidade, de forma a apresentar uma visão moderna sobre a gestão financeira das empresas.

Bibliografia Básica:

- Fleuriet, Michel e Zeidan, Rodrigo (2014). **O Modelo Dinâmico de Gestão Financeira**, Alta Books.
- Fleuriet, Michel; Zeidan, Rodrigo (2015). Os sete princípios de finanças sustentáveis. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, n. 25, p. 84-91.
- Zeidan, R., Whelan, T., Van Holt, T. (2020) Existence inductive theory building and coordination failures for less unsustainable beef production, **Journal of Cleaner Production**, 267, 122137.
- Zeidan, R. (2020). Obstacles to sustainable finance and the covid19 crisis, **Journal of Sustainable Finance and Investment**, 1783152.
- Fedoseeva, S.; Zeidan, R. (2018) How (a)symmetric is the response of import demand to changes in its determinants? Evidence from European energy imports, **Energy Economics**, 69(1), 379-394.
- Zeidan, R. Galil, K., Shapir, O. (2018) Do ultimate owners follow the pecking order theory? Evidence from Brazil, **Quarterly Review of Economics and Finance**, 67(2), 45-50.
- Zeidan, R.; Shapir, O. (2017) Cash conversion cycle and value-enhancing operations: Theory and evidence for a free lunch, **Journal of Corporate Finance**, 45(4), 203-19.
- Whelan, T.; Zappa, B.; Zeidan, R.; Fishbein, G. (2017) How to Quantify Sustainability's Impact on Your Bottom Line, **Harvard Business Review**, 9/13.
- Zeidan, R.; Boechat, C.; Fleury, A. (2015). Developing a Sustainability Credit Score System. **Journal of Business Ethics**, 127 (283-296).

Bibliografia Complementar:

- Campa, J. M., & Hernando, I. (2004). Shareholder value creation in European M&As. **European Financial Management**, 10(1), 47-81.
- Sharma, P., & Carney, M. (2012). Value creation and performance in private family firms: Measurement and methodological issues. **Family Business Review**, 25(3), 233-242.
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J., & Müller, V. (2013). Does acquiring venture capital pay off for the funded firms? A meta-analysis on the relationship between venture capital investment and funded firm financial performance. **Journal of business venturing**, 28(3), 335-353.
- Bezemer, P. J., Zajac, E., Van den Bosch, F., & Volberda, H. (2011). **Diffusion of corporate governance practices: the Dutch response to pressures for shareholder value**. EURAM'11 Proceedings.
- O'Cass, A., & Ngo, L. V. (2011). Examining the firm's value creation process: a managerial perspective of the firm's value offering strategy and performance. **British Journal of Management**, 22(4), 646-671.
- Amici, A., Fiordelisi, F., Masala, F., Ricci, O., & Sist, F. (2013). Value creation in banking through strategic alliances and joint ventures. **Journal of Banking & Finance**, 37(5), 1386-1396.
- Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2013). Stakeholder Theory, Value, and Firm Performance. **Business Ethics Quarterly**, 23(1). | 4 |.
- Milne, A., & Onorato, M. (2012). Risk-Adjusted Measures of Value Creation in Financial Institutions. **European Financial Management**, 18(4), 578-601.
- Tacit Collusion under Imperfect Monitoring in the Canadian Manufacturing Industry: An Empirical Study. **Applied Economics**, 48(8) 701-711.
- Zeidan, R.; Müllner, J. (2015) Firm, Market and Top Management Antecedents of Speculation: Lessons for Corporate Governance, **Journal of Multinational Financial Management**, 32-33(4) 42-58.
- Zeidan, R; Spitzack, H. (2015) The Sustainability Delta: Considering Sustainability Opportunities in Firm Valuation, **Sustainable Development**, 23(6) 329-42.
- Zeidan, R. (2014). Voluntary Corporate Governance with an Empirical Application. **Applied Financial Economics**, 24(12), 837-51.
- Zeidan, R.; Rodrigues, B. (2013). The failure of risk management for nonfinancial companies in the context of the financial crisis: lessons from Aracruz Celulose and hedging with derivatives. **Applied Financial Economics**, 23(3).

FÓRUM DO CONHECIMENTO

(15 horas/aula - 1 crédito)

A incorporação da inteligência artificial (IA) nas organizações está revolucionando a forma como empresas operam e tomam decisões. Com potencial para aumentar substancialmente a produtividade, a IA automatiza tarefas rotineiras, liberando os colaboradores para se concentrarem em atividades de maior valor estratégico e criativo (Enholm et al., 2022; Fang et al., 2023). Além disso, a IA aprimora a precisão e a eficiência de processos empresariais, como a análise de dados e a previsão de demandas, proporcionando às empresas uma vantagem competitiva significativa. Por exemplo, ao utilizar IA para analisar grandes volumes de dados, as empresas conseguem identificar tendências e padrões que seriam imperceptíveis manualmente, resultando em decisões mais embasadas e estratégias de negócios mais eficazes (Davenport & Ronanki, 2018; Fang et al., 2023).

No entanto, a implementação da IA nas organizações também apresenta desafios e suscita preocupações. Um dos principais obstáculos é a necessidade de uma infraestrutura tecnológica robusta e de profissionais qualificados para o desenvolvimento e manutenção dos sistemas de IA (Enholm et al., 2022; Bughin et al., 2018). Além disso, há questões éticas relacionadas à privacidade e ao uso de dados, bem como o impacto potencial no mercado de trabalho, à medida que a automação ameaça substituir funções tradicionais (Attard-Frost, De los Ríos, & Walters, 2023; West, 2018). Portanto, para que a integração da IA seja bem-sucedida e responsável, é essencial que as organizações invistam em educação e treinamento contínuos, além de estabelecer diretrizes claras e transparentes sobre o uso ético e seguro dessas tecnologias (Bankins & Formosa, 2023; Wilson, Daugherty & Morini-Bianzino, 2017). Alinhando-se ao objetivo do Programa de "compreender e aplicar tendências globais, cenários e questões éticas para propor soluções organizacionais fundamentadas" e "traduzir o conhecimento teórico de ponta em práticas gerenciais que contribuam para indivíduos e organizações e atendam a metas de desenvolvimento", a disciplina proposta visa orientar os participantes a maximizar sua experiência no VI Fórum do Conhecimento, por meio de leitura prévia, bem como sistematizar a reflexão adquirida a partir da experiência.

Objetivos:

- Compreender e aplicar tendências globais relacionadas a Inteligência Artificial para propor soluções fundamentadas;
- Desenvolver conhecimentos gerenciais sobre uso da Inteligência Artificial bem como aspectos éticos, morais e legais envolvidos;
- Conhecer práticas, recursos e tecnologias referentes à Inteligência Artificial que possam ser utilizados pelas pessoas e organizações;
- Discutir a relevância da inteligência artificial e os desafios futuros.

Bibliografia:

- Bankins, S., & Formosa, P. (2023). The ethical implications of artificial intelligence (AI) for meaningful work. **Journal of Business Ethics**, 185(4), 725-740. DOI <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05339-7>.

- Chen, X., Zou, D., Xie, H., Cheng, G., & Liu, C. (2022). Two decades of artificial intelligence in education. **Educational Technology & Society**, 25(1), 28-47.
- Fang, B., Yu, J., Chen, Z., Osman, A. I., Farghali, M., Ihara, I., ... & Yap, P. S. (2023). Artificial intelligence for waste management in smart cities: a review. **Environmental Chemistry Letters**, 21(4), 1959-1989.
- Krakowski, S., Luger, J., & Raisch, S. (2023). Artificial intelligence and the changing sources of competitive advantage. **Strategic Management Journal**, 44(6), 1425-1452.
- Palomares, I., Martínez-Cámara, E., Montes, R., García-Moral, P., Chiachio, M., Chiachio, J., ... & Herrera, F. (2021). A panoramic view and swot analysis of artificial intelligence for achieving the sustainable development goals by 2030: Progress and prospects. **Applied Intelligence**, 51, 6497-6527.

GESTÃO ESTRATÉGICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

(15 horas/aula - 1 crédito)

Essa disciplina busca compreender e traduzir para a gestão estratégica das cadeias de suprimentos os efeitos de mudanças estruturais ocorridas no âmbito das interações entre três cadeias: produtiva, de suprimentos (Supply Chain), e de demanda. Tais interações sofrem os efeitos de posicionamentos estratégicos na oferta de produtos e serviços para o mercado consumidor. Nesse contexto, tem-se um fenômeno de deslocamento do centro nevrálgico das decisões de produção e suprimentos da cadeia produtiva (linhas de produção que buscavam primordialmente eficiência operacional pela relação volume produtiva versus capacidade instalada) para a cadeia de demanda, em que o consumidor e, por conseguinte, as empresas fornecedoras passam a comandar as decisões de produção e distribuição. Esse fenômeno se traduz no dia a dia das empresas em necessidades de: reposicionamento na produção e na logística, entendimento de complexidades no planejamento de demanda, trade offs entre entrega de valor e formação de custos operacionais, planejamento integrado entre vendas e operações e relacionamento estratégico com os fornecedores. Forma-se, dessa maneira, o conjunto de temas a serem abordados nesta disciplina “Gestão Estratégica das Cadeias de Suprimentos”, quando um fenômeno global ecoa nas estratégias empresariais, atingindo processos e atividades operacionais, principalmente relacionadas com a produção e a logística.

Objetivos de Aprendizagem:

- Compreender o fenômeno de transformações das cadeias eficientes em cadeias responsivas, analisando a forma como aconteceram, seus efeitos na produção e no suprimento de produtos e serviços;
- Entender os desafios do planejamento de demanda em um universo de instabilidade e volatilidade nas decisões de compras, na logística customizada e na formação de eficiência nas operações das empresas;
- Compreender a importância do planejamento integrado entre vendas e operações para atingimento de níveis mais elevados de acuracidade, customização e balanceamento entre entrega de valor e formação de custos operacionais;
- Analisar e mapear novas estratégias de relacionamentos colaborativos com fornecedores no ambiente das cadeias responsivas.

Bibliografia:

- Herold, D. M., Nowicka, K., Pluta-Zaremba, A., & Kummer, S. (2021). COVID-19 and the pursuit of supply chain resilience: reactions and “lessons learned” from logistics service providers (LSPs). **Supply Chain Management: An International Journal**, 26(6), 702-714.
- Luis Prim, A., & Alves de Freitas, K. (2020). Frete Barato e Entrega Atrasada: O Dilema do Nível de Serviços Versus Custos [Article]. **Cheap Freight and Delayed Delivery: The Dilemma of Service Level Versus Costs.**, 24(6), 618-631.
- Ambrose, Scott. **Achieving S&OP Success: How Principles of Team Effectiveness Can Help.**, p.2-8.

fdc.org.br

com a integração interna.

- Wallace, T.; Stahl, B. The Demand Planning Process in Executive S&OP. **Journal of Business Forecasting**, [s. l.], v. 27, n. 3, p. 19–23, 2008. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=35442771&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 24 fev. 2019.
- Aljohani, K., & Thompson, R. G. (2020). **An Examination of Last Mile Delivery Practices of Freight Carriers Servicing Business Receivers in Inner-City Areas**. *Sustainability*, 12(7), 2837.
- Castro, M.R. Bronzo, M. L. Resende, P.T.V. Oliveira, M.P. (2014) **Relacionamentos Colaborativos e desempenho competitivo de empresas brasileiras**. ERA, São Paulo, V.53., n. 3 Maio-Jun 314-328 doi 10.1590/S0034-759020150307.
- Li, Y., Cheng, Y. & Feng M. (2021). Research on Partner Selection Method of Logistics Service Supply Chain Based on Supply and Demand Matching. **Asia-Pacific Journal of Operational Research**, 38 (4), 2150003 (2021).

Bibliografia Complementar:

- Bowersox, Donald J.; Closs, David J.; Cooper, M. Bixby; Bowersox, John C. **Gestão logística da cadeia de suprimentos**. Porto Alegre: AMGH, 2014.
- Christopher, M. (2018). **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos** (Vol. Tradução da 5ª edição norte-americana (4ª edição). Cengage Learning Brasil.
- Eydi, A., & Saedi, R (2021) A multi-objective decision-making model for supplier selection considering transport discounts and supplier capacity constraints. **Journal of Industrial & Management Optimization**, 17(6), 2581-3602. Doi: 10.3934/jimo.2020134.
- Qin, Y., & Liu, H. (2022). **Application of Value Stream Mapping in E-Commerce: A Case Study on an Amazon Retailer**. *Sustainability*, 14(2), 713.
- Corrêa, H. L. (2019). **Administração de Cadeias de Suprimentos e Logística - Integração na Era da Indústria 4.0**. Editora Atlas SA.
- Singh, S. P., Adhikari, A., Majumdar, A., & Bisi, A. (2022). Does service quality influence operational and financial performance of third party logistics service providers? A mixed multi criteria decision making-text mining-based investigation. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 157, 102558.
- Zacharias, J., & Boopathy, S. (2022). The impact of logistics integration on supply chain operational excellence in the service sector. **Journal of Positive School Psychology**, 6(2), 4834-4850.

GESTÃO E POLÍTICAS PÚBLICAS

(30 horas/aula - 2 créditos)

A disciplina “Gestão e Políticas Públicas” se propõe a analisar o processo de concepção, desenho, implementação e avaliação de políticas públicas, destacando diversos aspectos e atores da gestão pública. Os alunos do Mestrado Profissional em Administração serão apresentados às referências bibliográficas do tema, assim como à legislação aplicável no Brasil, ao processo orçamentário e a métodos e técnicas de avaliação prévia (ex-ante) e posterior (ex-post) preconizadas por instituições internacionais como Banco Mundial, Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE).

Objetivos:

- Promover a compreensão dos alunos sobre o ciclo de gestão e políticas públicas e seus principais atores;
- Discutir a dimensão orçamentária da gestão pública, bem como critérios para a avaliação da despesa em termos de custo-benefício, eficácia, eficiência e efetividade;
- Apresentar técnicas de avaliação prévia de políticas públicas (relativas à identificação de problemas, seleção de público-alvo, avaliação de risco e estratégias de implementação) e de avaliação de impacto (métodos econométricos, como pareamento, diferenças em diferenças, regressão descontínua e variáveis instrumentais).

Bibliografia Básica:

- BANCO MUNDIAL; BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO. **Avaliação de Impacto na Prática**. 2.ed. 2018. Disponível em: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/25030/9781464808890.pdf>
- BRASIL. **Avaliação de Políticas Públicas**: guia prático de análise ex ante. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2018. Disponível em: https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/downloads/153743_analise-ex-ante_web_novo.pdf/view.
- Faria, Rodrigo Oliveira. **Emendas parlamentares e processo orçamentário no presidencialismo de coalizão**. São Paulo: Blucher, 2023. Cap. 3.
- Lipsky, Michael. **Burocracia no nível de rua**: Dilemas do indivíduo nos serviços públicos. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2019. Cap. 1 e 2.

Bibliografia Complementar:

- Giambiagi, Fabio; Além, Ana Cláudia. **Finanças Públicas**: teoria e prática no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016, Cap. 1.
- Lotta, Gabriela Spanghero. **Implementação de políticas públicas**: o impacto dos fatores relacionais e organizacionais sobre a atuação dos burocratas de nível de rua no Programa Saúde da Família. São Paulo: FFLCH-USP, 2010. Tese (Doutorado em Ciência Política).

- Paiva, Paulo de Tarso de Almeida; Martins, Humberto Falcão. **Do Plano de Metas às Metas do Plano: rumo ao futuro**. Belo Horizonte: Fundação Dom Cabral, 2023. 140p.
- Pinto, Elida Graziane; Tavares, Francisco Mata Machado. Em Busca dos Direitos Fundamentais Parâmetros: para uma reconstrução dogmática do direito das finanças públicas. **Revista Brasileira de Estudos Políticos**, v. 1, p. 165-210, 2022.

GRANDES DESAFIOS DA SOCIEDADE E PAPEL DA GESTÃO CONTEMPORÂNEA NAS ORGANIZAÇÕES

(15 horas/aula - 1 crédito)

Essa disciplina aborda o conceito de grandes desafios (GCs) e seu impacto nas organizações, explorando origens, efeitos e estratégias de adaptação. Com enfoque em questões complexas como mudanças climáticas, desigualdade e saúde global, o curso capacita líderes organizacionais a integrar respostas aos GCs nas práticas e estratégias empresariais. O papel da inovação e do empreendedorismo na abordagem dos GCs é discutido, sugerindo que a solução de problemas criativos e novos modelos de negócios são fundamentais para o progresso significativo. O curso conecta pesquisa acadêmica e práticas do mundo real, preparando líderes atuais e futuros para transformar GCs em oportunidades de avanço social e sucesso empresarial.

Objetivos de Aprendizagem:

- Compreender a natureza e a complexidade dos GCs, e como esses influenciam as organizações;
- Explorar o papel da inovação e do empreendedorismo no endereçamento dos GCs e introduzir o conceito de negócios sociais e de impacto, bem como movimentos de impacto em negócios como o “Sistema B” e “Capitalismo Consciente”, discutindo o possível papel do setor privado na transformação da realidade do país e as oportunidades de negócio existentes nesse contexto;
- Inspirar os alunos a incluírem em suas pautas de pesquisa o contexto dos grandes desafios da sociedade.

Bibliografia Básica:

- Ferraro, F., Etzion, D., & Gehman, J. (2015). Tackling grand challenges pragmatically: Robust action revisited. **Organization Studies**, 36(3), 363–390.
- George, G., Howard-Grenville, J., Joshi, A., & Tihanyi, L. (2016). Understanding and tackling societal grand challenges through management research. **Academy of Management Journal**, 59(6), 1880–1895.
- Brammer, S., Branicki, L., Linnenluecke, M., & Smith, T. (2019). Grand challenges in management research: Attributes, achievements, and advancement. **Australian Journal of Management**, 44(4), 517–533.
- Doh, J. P., Tashman, P., & Benischke, M. H. (2019). Adapting to grand environmental challenges through collective entrepreneurship. **Academy of Management Perspectives**, 33(4), 450–468.
- Voegtlin, C., Scherer, A. G., Stahl, G. K., & Hawn, O. (2022). Grand societal challenges and responsible innovation. *Journal of Management Studies*, 59(1), 1–28.

Bibliografia Complementar:

- Berrone, P., Gelabert, L., Massa-Saluzzo, F., & Rousseau, H. E. (2016). Understanding community dynamics in the study of grand challenges: How nonprofits, institutional actors, and the community fabric interact to influence income inequality. **Academy of Management Journal**, 59(6), 1940–1964.
- Kuhlmann, S., & Rip, A. (2014). **The challenge of addressing Grand Challenges: a think piece on how innovation can be driven towards the "Grand Challenges" as defined under the prospective European Union Framework Programme Horizon 2020**. European Research and Innovation Area Board (ERIAB).
- Kaewunruen, S., Sussman, J. M., & Matsumoto, A. (2016). **Grand challenges in transportation and transit systems**. *Frontiers in Built Environment*, 2, 1-5.
- Eisenhardt, K. M., Graebner, M. E., & Sonenshein, S. (2016). Grand challenges and inductive methods: Rigor without Rigor Mortis. **Academy of Management Journal**, 59(4), 1113–1123.
- Van der Byl, C., Slawinski, N., & Hahn, T. (2020). Chapter 29 Responsible management of sustainability tensions: A paradoxical approach to grand challenges. In O. Laasch, R. Suddaby, R. E. Freeman, & D. Jamali, **Research Handbook of Responsible Management** (pp. 438-452). Edward Elgar Publishing.
- Winter, S. J., & Butler, B. S. (2011). Creating bigger problems: Grand challenges as boundary objects and the legitimacy of the Information Systems field. **Journal of Information Technology**, 26(2), 99–108.
- Bogers, M., Chesbrough, H. & Strand, R. (2020), Sustainable open innovation to address a grand challenge: Lessons from Carlsberg and the Green Fiber Bottle. **British Food Journal**, 122(5), 1505-1517.
- Ulnicane, I. (2016). "Grand Challenges" concept: A return of the "big ideas" in science, technology and innovation policy? **International Journal of Foresight and Innovation Policy**, 11(1-3), 5-21.
- Gümüşay, A. A., Claus, L., & Amis, J. (2020). Engaging with grand challenges: An institutional logics perspective. **Organization Theory**, 1(3).

IMPLEMENTAÇÃO ESTRATÉGICA

(15 horas/aula - 1 crédito)

A implementação é uma dimensão essencial de qualquer atuação estratégica juntamente com práticas e processos de planejamento, monitoramento e avaliação (Jarzabkowski & Fenton, 2006). Não obstante, falhas de implementação figuram como as principais causas do desempenho insatisfatório (Kaplan & Norton, 2008; Bossidy & Charam, 2002; Sull, 2015). Logo, a excelência na implementação de estratégias não raro é considerada uma prioridade para líderes empresariais na Ásia, Europa e Estados Unidos, dentre uma lista de cerca de 80 tópicos, incluindo inovação, instabilidade geopolítica e crescimento do faturamento (Sull, 2015).

Com efeito, a implementação bem-sucedida de estratégias planejadas é uma das maiores dificuldades que as organizações enfrentam para obter retornos acima da média em seus mercados de atuação (Cruz & Lótfi, 2017). Trata-se então de uma questão complexa, que está no centro da atenção e da prática de gestores ao redor do mundo.

A literatura acadêmica indica a necessidade de desenvolver uma melhor compreensão da dinâmica adaptativa dos processos de atuação estratégica. Isso significa ampliar o foco no desenho de estruturas, sistemas e incentivos em torno dos planos para como as pessoas nas organizações entendem e implementam esses planos na prática (Weiser et al., 2020).

Nesse sentido, a disciplina IMPLEMENTAÇÃO ESTRATÉGICA busca oferecer aos participantes uma incursão em um caso real de atuação estratégica, no qual terão a oportunidade de analisar e propor questões relativas a quatro principais aspectos da implementação: a) coordenação e alinhamento organizacional; b) papéis da alta administração e média gerência; c) comunicação, discursos e narrativas; d) ferramentas, incentivos e recompensas; e e) disponibilização e alocação de recursos.

Estima-se que essa experiência possa ser útil para que os participantes possam avaliar processos de implementação de estratégia, criando planos de intervenção a serem colocados em prática em seus contextos de atuação.

Objetivos:

A Disciplina representa uma jornada de aprendizagem orientada para os seguintes objetivos:

- saber dos desafios de implementação para a promoção do desempenho organizacional;
- compreender os conceitos e teorias que buscam explorar os aspectos críticos da implementação;
- assimilar as complexidades de implementação associadas à disponibilização e alocação de recursos; papéis da alta administração e média gerência; comunicação, discursos e narrativas; ferramentas, incentivos e recompensas;
- aplicar essas quatro dimensões para avaliar processos de implementação estratégica;
- criar planos de intervenção a serem colocados em prática em contextos organizacionais.

Bibliografia Básica:

- Martins, H., Burcharth, A., Fernandes, B. (2024). **Desafios e estratégias de crescimento o caso Waycarbon – Parte 2**. Estudo de caso. FDC.
- Cruz, M., Lótfi, S. (2017). Pontos críticos na implementação de estratégias em empresas brasileiras. **DOM**, 11(33), p. 24-29, set.
- Jarzabkowski, P. & Fenton, E. 2006. **Strategizing and Organizing in Pluralistic Contexts**. Long Range Planning, Volume 39, Issue 6, 631-648.
- Kaplan, R. & Norton, D. 2008. **Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage**. Harvard Business Press.
- Sull, D., Homkes, R., & Sull, C. (2015). Por que a execução falha —e o que fazer a respeito. **Harvard business review**, 93(3), 57-66.
- Weiser, A. K., Jarzabkowski, P., & Laamanen, T. (2020). Completing the adaptive turn: An integrative view of strategy implementation. **Academy of Management Annals**, 14(2), 969-1031.

Bibliografia Complementar:

Sobre disponibilização e alocação de recursos:

- Bower, J.L. (2007), "**How managers' everyday decisions create or destroy your company's strategy**", Strategic Direction, Vol. 23 No. 8. 3.
- Bower, J. L. (2005). **Modeling the resource allocation process**. From resource allocation to strategy, 26-37.

Sobre papéis da alta administração e média gerência:

- Mantere, S. (2008). Role expectations and middle manager strategic agency. **Journal of management studies**, 45(2), 294-316. 3.
- Raes, A. M., Heijltjes, M. G., Glunk, U., & Roe, R. A. (2011). The interface of the top management team and middle managers: A process model. **Academy of management review**, 36(1), 102-126.

Sobre comunicação, discursos e narrativas:

- Jarzabkowski, P., Sillince, J. A., & Shaw, D. (2010). **Strategic ambiguity as a rhetorical resource for enabling multiple interests**. Human relations, 63(2), 219-248.

Sobre ferramentas, incentivos e recompensas:

- Hrebiniak, L. G. (2006). **Obstacles to Effective Strategy Implementation**. Organizational Dynamics, 35(1), 12–31. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2005.12.001>
- Jarzabkowski, P., & Kaplan, S. (2015). Strategy tools-in-use: A framework for understanding “technologies of rationality” in practice. **Strategic management journal**, 36(4), 537-558.

INOVAÇÃO E ESTRATÉGIA DIGITAL: BIG DATA & ANALYTICS

(30 horas/aula - 2 créditos)

Não resta dúvida sobre a importância da inovação para as organizações públicas, ainda mais, pela busca de eficiência e qualidade do gasto. Logo, é preciso implementar estratégias coerentes de inovação e digital, pautadas a partir das demandas da sociedade e alinhadas ao contexto estratégico organizacional. Nesse sentido, compreender que a inovação está associada a temas como melhoria de processos, novos serviços, indicadores de resultado, novos valores, cooperação interna e visão de longo prazo são temas relevantes.

Ao mesmo tempo, os avanços recentes das novas tecnologias digitais indicam um desafio significativo para os modelos atuais de gestão, em busca da aplicação e resultados palpáveis. Além do entendimento sobre o que seriam essas tecnologias digitais, a ambição das organizações públicas em busca de ganhos de produtividade no curto prazo ou entendimento para possíveis aplicações futuras é determinante.

Para tanto, esta disciplina tem por objetivo compreender e aplicar os conhecimentos da inovação e da digitalização, sugerindo novos modelos estratégicos para a inovação, sua execução e resultados, considerando experiências práticas de organizações brasileiras e a sua aplicação para a gestão pública.

Objetivos:

- Compreender que a inovação se relaciona a temas críticos como estratégia de inovação, processos, projetos, cultura e resultados. Além disso, os avanços das tecnologias digitais trazem um novo desafio para ganhos de produtividade. Ou seja, o real entendimento da ambição digital na gestão pública e como aplicar essas novas tecnologias no curto e longo prazo tornam-se determinantes para a qualidade do serviço;
- Analisar e aplicar o conhecimento técnico da inovação e ambição digital sugerido pela disciplina no contexto da gestão pública.

Bibliografia Básica:

- Oliveira, Carlos Alberto Arruda de; Rossi, Anderson; Savaget, Paulo. Criando as condições para inovar. **DOM: a revista da Fundação Dom Cabral**, Nova Lima, n. 8, p. 36-43, mar. 2009.
- Tadeu, Hugo Ferreira Braga; Oliveira, Carlos Alberto Arruda de. A inovação como modelo estratégico de crescimento organizacional. **DOM: a revista da Fundação Dom Cabral**, Nova Lima, v.9, n. 27, p. 74-80, jul./out. 2015.
- _____. Criando dados para inovar: em busca da empresa 2.0. **DOM: a revista da Fundação Dom Cabral**, Nova Lima, v.11, n.34, p. 50-57, jan./abr. 2018.
- Tadeu, Hugo Ferreira Braga. Como mensurar a inovação? **DOM: a revista da Fundação Dom Cabral**, Nova Lima, n. 24, p. 64 - 71, jul./out. 2014.
- _____. Criando a empresa exponencial. **DOM: a revista da Fundação Dom Cabral**, Nova Lima, v.11, n.32, p. 22-29, maio/ago. 2017.
- Brynjolfsson, Erik; Lorin HITT, Lorin M. Beyond Computation: Information Technology, Organizational Transformation and Business Performance. **Journal of Economic Perspectives**, Nashville, v. 14, n. 4, p. 23-48, Fall 2000.

- Brynjolfsson, Erik, *et al.* **Scale without mass**: business process replication and industry dynamics. 2006. (Working Knowledge; 07-016). Disponível em: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/download.aspx?name=07-016.pdf>>. Acesso em: 12 junho 2024.
- Dreyfuss, Cassio. **Transformação Digital**: 6 recomendações do Gartner para se tornar protagonista. Disponível em: < <https://cio.com.br/transformacao-digital-6-recomendacoes-do-gartner-para-se-tornar-protagonista>>. Acesso em: 12 junho 2024.
- IBM. **Ecossistema de educação Brasil**: vídeos: aprenda sobre novas tecnologias. Disponível em: <<https://www.research.ibm.com/university/br-pt/videos.html>>. Acesso em: 12 junho 2024.
- Oliveira, Carlos Alberto Arruda de; Rossi, Anderson; Savaget, Paulo. Criando as condições para inovar. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, n. 8, p. 36-43, mar. 2009.
- Tadeu, Hugo Ferreira Braga; Oliveira, Carlos Alberto Arruda de. A inovação como modelo estratégico de crescimento organizacional. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v.9, n. 27, p. 74-80, jul./out. 2015.
- _____. Criando dados para inovar: em busca da empresa 2.0. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v.11, n.34, p. 50-57, jan./abr. 2018.
- Tadeu, Hugo Ferreira Braga. Como mensurar a inovação? **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, n. 24, p. 64 - 71, jul./out. 2014.
- _____. Criando a empresa exponencial. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v.11, n.32, p. 22-29, maio/ago. 2017.
- GARAGEM 11.57. Disponível em: < <http://garagem1157.mybluemix.net/>>. Acesso em: 12 junho 2024.

METODOLOGIA DO TRABALHO CIENTÍFICO

(45 horas/aula - 3 créditos)

A metodologia científica é o coração do programa de mestrado, à medida que instrumentaliza os alunos a produzir novos conhecimentos em gestão segundo as normas validadas pela comunidade científica internacional. Essa disciplina trata do processo de pesquisa e de produção científica, desde as bases conceituais do conhecimento até os métodos de coleta e análise de dados.

A disciplina aborda três tópicos interrelacionados, ministrados por diversos professores e distribuídos da seguinte forma:

1. *Epistemologia (5hrs);*
2. *Metodologia Qualitativa (20hrs);*
3. *Metodologia Quantitativa (20hrs).*

Epistemologia:

Cientistas sociais desenham suas metodologias de pesquisa a partir de diferentes premissas epistemológicas. Ainda que não deliberadas, elas estão lá. Ora, bons pesquisadores têm obrigação de entender os princípios básicos epistemológicos que sustentam uma investigação (Easterby-Smith et al., 2015) para tomarem decisões sobre o rumo dessa e sobre o papel reflexivo que pretendem desempenhar. Essa consciência, relacionada ao entendimento das teorias do conhecimento, melhora a qualidade de qualquer pesquisa empreendida e a capacidade do pesquisador de realizar contribuições significativas no seu campo. O conhecimento epistemológico impacta no design da pesquisa, no tipo de evidências necessárias e em como serão levantadas e interpretadas. Ao apresentar as diferentes abordagens relacionadas ao conhecimento científico, a epistemologia aborda assim a diversidade dos limites, dos métodos e dos objetivos de cada uma.

Objetivos de aprendizagem:

- Conhecer e diferenciar os diferentes posicionamentos ontológicos nas ciências;
- Conhecer e diferenciar epistemologias nas ciências sociais, notadamente: positivista, teoria crítica e construtivista;
- Compreender os conceitos centrais de racionalismo (Popper), paradigmas (Kuhn), incomensurabilidade, interdisciplinaridade e complexidade (Morin);
- Associar a importância da coerência e rigor epistemológico ao desenvolvimento de pesquisas;
- Possibilitar o domínio crítico para a construção de conhecimento na área da Gestão.

Metodologia Qualitativa:

- A metodologia qualitativa busca responder ao “porquê” e “como” do comportamento humano, além de tratar de informações que não são facilmente quantificáveis ou reduzidas a valores numéricos. A análise qualitativa enfoca assim significados subjetivos e estabelece descrições ricas em vez de métricas quantificáveis;
- A disciplina engloba desde a estratégia metodológica conhecida como Estudo de Caso, até métodos de coleta e análise de dados. Sobre o Estudo de Caso, a disciplina aborda as condições e adequações dessa estratégia de acordo com os parâmetros: tipo de pergunta de pesquisa, controle do pesquisador sobre as variáveis do fenômeno e a contemporaneidade do tema. Debate o papel da teoria tanto como fundamentação, quanto como contribuição de um estudo de caso. Além disso, a disciplina trata das definições relevantes para escolha e delimitação do caso (ou casos) a ser estudado, bem como dados e informações a serem coletados;
- Do ponto de vista de coleta de dados, a disciplina detalha a elaboração de um roteiro e a condução de entrevistas qualitativas. Para tanto, discute os objetivos e condições de pesquisa necessárias, bem como os diversos tipos de instrumentos relacionados a entrevistas, analisando sua adequação. Ademais, estabelece um ambiente propício para que os estudantes possam experimentar abordagens práticas em entrevistas exploratórias e semiestruturadas, promovendo o debate e reflexão acerca de maneiras de desenvolver essa competência de pesquisa;
- Do ponto de vista de análise de dados, a disciplina estabelece um ambiente propício para que os participantes possam conhecer e experimentar o processo de análise de dados qualitativos com o apoio do software NVivo.

Objetivos de Aprendizagem:

- Compreender os critérios relevantes para adoção de uma abordagem metodológica baseada em estudo(s) de caso(s), bem como suas limitações;
- Comparar estudo(s) de caso(s) com outras abordagens metodológicas;
- Elaborar um plano de trabalho para uma pesquisa baseada em estudo(s) de caso(s);
- Compreender os critérios relevantes para realização de uma entrevista bem como de seus objetivos;
- Comparar e avaliar as principais modalidades e tipos de entrevista;
- Elaborar um roteiro de entrevista básico;
- Conhecer técnicas de análise de dados qualitativos.

Metodologia Quantitativa:

- A metodologia quantitativa usa modelagem matemática e estatística para entender o comportamento humano. No mundo financeiro, os analistas que se baseiam estritamente em

análise quantitativa são frequentemente chamados de "quants" ou "quant jockeys". Em essência, os pesquisadores quantitativos representam uma dada realidade em termos de um valor numérico. A análise quantitativa é aplicada à medição, avaliação de desempenho, valorização de um instrumento e previsão de eventos. A disciplina fornece aos estudantes ferramentas para examinar e analisar eventos passados, atuais e futuros. Qualquer assunto envolvendo números pode ser quantificado; assim, o controle de qualidade é usado em muitos campos da gestão, seja baseado em dados secundários provenientes de bases existentes, seja baseado em dados primários coletados via questionários (surveys), por exemplo.

Objetivos de Aprendizagem:

- Enunciar o que é análise quantitativa;
- Descrever a importância da análise quantitativa para tomada de decisões;
- Explicar as principais técnicas e seus objetivos;
- Identificar os pré-requisitos de dados para utilização das técnicas;
- Identificar as principais aplicações da análise quantitativa no dia a dia das organizações;
- Identificar a importância da análise quantitativa na tomada de decisões e, com isso, sua importância no processo de gerenciamento baseado em dados;
- Calcular as principais estatísticas utilizadas em uma pesquisa;
- Interpretar as principais estatísticas para avaliação dos resultados de uma pesquisa descritas em um artigo científico.

Bibliografia:

Manual:

Esta disciplina usa um manual comum a todos os tópicos, como referência basilar para aos aspectos referentes à metodologia científica:

- Easterby-Smith, M., Thorpe, R., Jackson, P. R., & Jaspersen, L. J. (2015). **Management and business research**. London: Sage.

Epistemologia:

- Barbosa, M. A. C., Neves, F. E. B., Santos, J. M. L., Cassundé, F. R. D. S. A., & Junior, N. F. C. (2013). "Positivismos" versus "Interpretativismos": o que a Administração tem a ganhar com esta disputa?. **Revista Organizações em Contexto**, 9(17), 1-29 <https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/OC/article/view/3684>.
- Bernardes, M. E. B. (2005). **Por uma Abordagem Construcionista das Estratégias de Pequenas Empresas**: uma alternativa entre o empreendedor voluntário e o ambiente determinista Anais II 3Es - II Encontro de Estudos em Estratégias 8 a 10 de junho de 2005, Rio

de Janeiro

https://www.researchgate.net/publication/341580236_Por_uma_Abordagem_Construcionista_das_Estrategias_de_Pequenas_Empresas_uma_alternativa_entre_o_empresendedor_voluntario_e_o_ambiente_determinista.

- Campanario, M., Junior, M. D. F. C., & Ruiz, M. S. (2012). O modelo de Karl Popper sob a ótica das Ciências Sociais Aplicadas. **Revista de Ciências da Administração**, 14(32), 124- 140. <https://www.redalyc.org/pdf/2735/273523616009.pdf>.
- da Silva, E. D., & da Costa, R. S. (2019). Uma reflexão epistemológica sobre o status científico da administração sob a ótica dos critérios de demarcação científica de Popper, Kuhn e Lakatos. **Revista Ciências Administrativas**, 25(3). <https://periodicos.unifor.br/rca/article/view/9660>.
- Garcia, F. C., & Bronzo, M. (2000). **As bases epistemológicas do pensamento administrativo convencional e a crítica à teoria das organizações**. Anais do ENAMPAD <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/eneo2000-02.pdf>.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), **Handbook of qualitative research** (pp. 105-117). London: Sage.
- Kuhn, T. S. (1995). **A estrutura das revoluções científicas**: Editora Perspectiva SA.
- Latour, B., & Woolgar, S. (1997). **A vida de laboratório: a produção dos fatos científicos**: Relume Dumaré Rio de Janeiro.
- Morin, E., & Le Moigne, J. L. (2000). **A inteligência da complexidade**. Ed. Fundação Peirópolis.
- Munck, L., & Souza, R. B. (2010). Estudos organizacionais: uma relação entre paradigmas, metanarrativas, pontos de interseção e segmentações teóricas. **Revista Pretexto**, 11(2), 95-112 <http://revista.fumec.br/index.php/pretexto/article/view/647>.
- Popper, K. R. (2004). **A lógica da pesquisa científica**: Editora Cultrix.
- Serva, M., Dias, T., & Alperstedt, G. D. (2010). Paradigma da complexidade e teoria das organizações: uma reflexão epistemológica. **Revista de Administração de Empresas**, 50(3), 276-287. https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902010000300004&script=sci_abstract&tlng=pt.
- Terence, A. C. F., & Escrivão Filho, E. (2006). Abordagem quantitativa, qualitativa e a utilização da pesquisa-ação nos estudos organizacionais. **Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, 26, 1-9. https://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006_TR540368_8017.pdf.

Metodologia Qualitativa:

- Baskarada, S. (2014). Qualitative case study guidelines. **Baškarada, S. (2014). Qualitative case studies guidelines. The Qualitative Report**, 19(40), 1-25.
- Castillo-Montoya, M. (2016). Preparing for Interview Research: The Interview Protocol Refinement Framework. **Qualitative Report**, 21(5).
- Creswell, J. W. (2010). Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto. In **Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Artmed.

fdc.org.br

CAMPUS ALOYSIO FARIA

Av. Princesa Diana, 760 - Alphaville
Lagoa dos Ingleses, Nova Lima - MG
34018-006

CAMPUS BELO HORIZONTE

R. Bernardo Guimarães, 3071
Santo Agostinho, Belo Horizonte - MG
30140-083

CAMPUS SÃO PAULO

R. Gomes de Carvalho, 1609
Vila Olímpia, São Paulo - SP
04547-006

ASSOCIADOS REGIONAIS

A FDC trabalha em parceria com associados regionais em todo o Brasil. Consulte o associado mais próximo à sua região.

- Dundon, T., & Ryan, P. (2010). Interviewing reluctant respondents: Strikes, henchmen, and Gaelic games. **Organizational Research Methods**, 13(3), 562-581.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. **Academy of Management Review**, 14(4), 532-550.
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. **Academy of Management Journal**, 50(1), 25-32.
- Gibbert, M., Ruigrok, W., & Wicki, B. (2008). What passes as a rigorous case study?. **Strategic Management Journal**, 29(13), 1465-1474.
- Gil, A. C. (2008). **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA.
- Spradley, J. P. (2016). **The ethnographic interview**. Waveland Press.
- Yin, R. K. (2015). **Estudo de Caso: Planejamento e métodos**. Bookman editora.

Metodologia Quantitativa:

- **Noções de Probabilidade e Estatística** – 7ª edição, 3ª reimpressão revista, 2015, Edusp-Editora da Universidade de São Paulo. Em co-autoria com Antonio Carlos P. de Lima, ver <http://www.ime.usp.br/~noproest>.
- Foss, N. J., Laursen, K., & Pedersen, T. (2011). Linking customer interaction and innovation: The mediating role of new organizational practices. **Organization science**, 22(4), 980-999.
- McGahan, Anita M.; Porter, Michael E. (1997) How much does industry matter, really? **Strategic Management Journal** 18, 15-30.
- Newbert, S. L. (2008) Value, Rareness, Competitive Advantage, and Performance: A Conceptual-level empirical investigation of the resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal** 29 (7), 745-768.

PODER NAS ORGANIZAÇÕES

(15 horas/aula - 1 crédito)

Poder enquanto capacidade de intervir na vontade e interesse dos agentes sociais; A operacionalização do poder dentro das organizações: mando, influência, recompensa e sanção; Poder como fundamento para a liderança; Poder e a teoria da dependência de recursos; Poder e influência de stakeholders e movimentos sociais; O futuro das relações de poder e da hierarquia.

Objetivos de Aprendizagem:

Ao final desse curso, o aluno será capaz de:

- compreender conceitos e teorias sobre poder aplicando-os em situações e práticas reais;
- compreender como são estabelecidas as relações de poder em diversos níveis;
- criar individualmente e em coautoria artigos acadêmicos curtos sobre temas do curso.

Bibliografia Básica:

- Hillman, A. J., Withers, M. C., & Collins, B. J. (2009). Resource dependence theory: A review. **Journal of Management**, 35(6), 1404-1427.
- Kotter, J. (1977). Power, dependence, and effective management. **Harvard Business Review**, 55(4), 125-136.
- Lingo, E. L., & McGinn, K. L. (2020). A New Prescription for Power Spend less time exerting control and more time mobilizing energy and commitment. **Harvard Business Review**, 98(4), 66-75.
- Pfeffer, J. (1992). Understanding power in organizations. **California Management Review**, 34(2), 29.
- Pfeffer, J. (2013). You're Still the Same: Why theories of power hold over time and across contexts. **Academy of Management Perspectives**, 27(4), 269-280.

Bibliografia Complementar:

- Battilana, J., & Casciaro, T. (2021). Don't Let Power Corrupt You: How to exercise influence without losing your moral compass. **Harvard Business Review**, 99(5), 94+
- Casciaro, T., & Piskorski, M. J. (2005). Power imbalance, mutual dependence, and constraint absorption: A closer look at resource dependence theory. **Administrative Science Quarterly**, 50(2), 167-199.
- Frooman, J. (1999). Stakeholder influence strategies. **Academy of Management Review**, 24(2), 191-205.
- Lee, M. Y., & Edmondson, A. C. (2017). Self-managing organizations: Exploring the limits of less-hierarchical organizing. **Research in Organizational Behavior**, 37, 35-58.
- Willmott, H. (2013). Reflections on the darker side of conventional power analytics. **Academy of Management Perspectives**, 27(4), 281-286.

PODER, PROCESSO DECISÓRIO E NEGOCIAÇÃO

(15 horas/aula - 1 crédito)

Relações entre Poder, Processo Decisório e Negociação, tendo como foco central a concepção e execução de estratégias organizacionais. O conceito de “Integridade estratégica” como elemento articulador da implantação de estratégias em organizações complexas operando em ambientes dinâmicos. Equilíbrio entre “top-down”, “bottom up” e “middle out inputs”: abordagem participativa para integridade estratégica. Três drivers: planejamento, organização e tomada de decisão. Relações de poder e negociação inerentes à decisão estratégica. Um estudo de caso em profundidade em organização complexa inserida em contexto dinâmico.

Objetivos de Aprendizagem:

- Capacitar participantes para realizar análises de organizações complexas atuando em ambientes dinâmicos identificando elementos de Poder, Processo Decisório e Negociação, tendo como foco central a concepção e execução de estratégias organizacionais;
- Exercitar uso de frameworks de análise estratégica e gestão da mudança em organizações complexas atuando em ambientes dinâmicos;
- Exercitar leitura e apresentação de textos acadêmicos na área de administração.

Bibliografia Básica:

- Sinofsky e lansiti, 2010; pp. 1-16
- Buchanan et al (2005)
- Johnson, Whittington, Scholes (2011)
- Mintzberg et al, 2009
- Senge et al (2000)
- Whittington, 2002
- Sinofsky e lansiti, 2010; pp. 17-57
- Burgelman, 1983
- Sinofsky e lansiti, 2010; pp. 59-83; 85-105
- Gerstner et al, 2013
- Sinofsky e lansiti, 2010; pp. 107-150
- Gavetti, 2012
- Sinofsky e lansiti, 2010; pp. 151-183
- Casadesus-Masanell & Ricart, 2010
- Sinofsky e lansiti, 2010; pp. 185-225; 227- 255; 257- 275
- Wooldridge; Schmid; Floyd, 2008
- Sinofsky e lansiti, 2010; pp. 277- 299

- Fernandes, Silva e Barbosa, 2018

Bibliografia Geral:

- Sinofsky, Steven; Iansiti, Marco. **One strategy**: organization, planning, and decision making. New Jersey: John Wiley & Sons, 2010.
- Buchanan, D., Fitzgerald, L., Ketley, D., Gollop, R., Jones, J. L., Lamont, S. S., Whitby, E. (2005). No going back: a review of the literature on sustaining organizational change. **International Journal of Management Reviews**, 7(3), 189-205.
- Burgelman, Robert A. A process model of internal corporate venturing in the diversified major firm. **Administrative Science Quarterly**, Ithaca, v. 28, n. 2, p. 223-244, jun. 1983.
- Casadesus-Masanell, Ramon; Ricart, Joan Enric. **From Strategy to Business Models and onto Tactics**, Long Range Planning. 2010 43(2):195-215
- Dias, A. T. B. B.; Rossetto, C. R.; Marinho, S. V. Estratégia como Prática Social: um Estudo de Práticas Discursivas no Fazer Estratégia. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 21, n. 3, p. 393-412, 2017.
- Fernandes, B. H. R.; Silva, F. S. B.; Sartori, R. V. Growing Fast and Profitably in the Highly Competitive Telecom Industry: The Case of GVT. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 19, n. 2, p. 340-380, 2018.
- Gavetti, Giovanni. Toward a behavioral theory of strategy. **Organization Science**, Hanover, v. 23, n. 1, p. 267-285, Jan./Feb. 2012.
- Gerstner, Wolf-Christian et al. CEO narcissism, audience engagement, and organizational adoption of technological discontinuities. **Administrative Science Quarterly**, Ithaca, v. 58, n. 2, p. 257-291, Jun. 2013.
- Johnson, Gerry; Whittington, Richard; Scholes, Kevan. Exploring Strategy. **Financial Times Prentice Hall**, 2011, 9th Ed.
- Mintzberg, Henry. The organization as political arena. **Journal of Management Studies**, Oxford, v. 22, n. 2, p. 133-154, Mar. 1985.
- Mintzberg, H.; Ahlstrand, B.; Lampel, J. **Safári de estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- Wooldridge, Bill; Schmid, Torsten; Floyd, Steven W. The Middle Management Perspective on Strategy Process: Contributions, Synthesis, and Future Research. **Journal of Management**, Vol. 34 No. 6, December 2008 1190-1221
- Pettigrew, Andrew M. Strategy Formulation as a Political Process. **International Studies of Management & Organization**. Summer77, Vol. 7 Issue 2, p78-87. 10p.
- Reitzig, Markus; Sorenson, Olav. Biases in the selection stage of bottom-up strategy formulation. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 34, n. 7, p. 782-799, Jul. 2013.
- Senge et al. **Dança das Mudanças**. LTC, 2000.
- Silva, A. T. B.; Caldeira, C. A.; Bandeira-De-Mello, R. Formulação e Execução de Estratégias Políticas no Setor de Etanol: Um Modelo Processual. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**. 2014 especial, Vol. 18, p22-40.
- Whittington, R. **What is Strategy?** Oxford, 2000.

SEMINÁRIO DE DISSERTAÇÃO

(30 horas/aula - 2 créditos)

Esta disciplina visa introduzir o aluno no mundo dos procedimentos que regem a construção de um projeto de dissertação. Ao focar nas técnicas e metodologias do trabalho científico, ela se constitui em uma ponte entre a disciplina de Metodologia Científica e a dissertação do Mestrado. Sua importância é central, pois será aqui que os alunos poderão conhecer e exercitar como construir o projeto e a dissertação.

A disciplina é composta pela apresentação de estratégias para a construção de um projeto de dissertação e os métodos qualitativos mais usuais em um mestrado profissional.

Objetivos de Aprendizagem:

- Oferecer aos participantes uma visão ampla sobre como formular o projeto de dissertação;
- Proporcionar uma revisita ao pré-projeto de dissertação proposto durante o processo de seleção para o MPA, assim como seu aprofundamento.

Bibliografia:

- Marconi, M.; Lakatos, E. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010. (Capítulos 11, p.222 a 227; 6 e 7 e 8).
- Gil, A. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999. (Capítulos 4, 5, 6).
- Marconi, M.; Lakatos, E. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010. (Capítulo 9, p. 157 a 178).
- Nielsen, Flávia; Olivo, Rodolfo; Morilhas, Leandro. **Guia prático para elaboração de monografias: dissertações e teses em administração**. (capítulo 4) In Press.
- Creswell, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. viii, 296 p. ISBN 9788536308920.

SPECIAL TOPICS IN ESTRATEGY: HIGH GROWTH FIRMS

(15 horas/aula - 1 crédito)

High growth firms (HGFs) are enterprises that have at least 10 employees and average annualized growth – in terms of either turnover or headcount – greater than 20% per annum, over a three-year period (OECD, 2007) and include a vast array of business types: startups, family businesses, SMEs etc. Even though HGFs account for a tiny part of all businesses, they are responsible for the creation of most new jobs, driving economic development and innovation. This is the main reason they attract the interest of policy makers, academics and practitioners.

*In this course, we focus on different aspects of HGFs: **drivers, context, and growth processes**. You will understand the commonalities of HGFs and learn about what they do to grow faster than their competitors. You will see that the leadership, business models and structures, and strategic drivers of these businesses can be strikingly different from those found in the average firm. Finally, you will learn about the different types of growth processes and paths that are pursued by HGFs.*

Learning Objectives:

At the end of the course, you should be able to:

- Differentiate HGFs from other businesses;
- Explain the importance of HGFs to the economy and society;
- Indicate the main forces driving HGFs;
- Explicate the different paths HGFs choose in order to grow at a high speed;
- Consider the key difficulties faced by firms that want to become an HGF.

Texts
<ul style="list-style-type: none"> • Global Entrepreneurship Index 2021 Chapters 1 e 2 • Wright, M., & Stigliani, I. (2013). Entrepreneurship and growth. International Small Business Journal, 31(1). • Pearce, D., & Pearce II, J. (2020). Distinguishing attributes of high-growth ventures. Business Horizons, 63(1). • Morris et al. (2018). Distinguishing Types of Entrepreneurial Ventures: An Identity-Based Perspective. Journal of Small Business Management.
<ul style="list-style-type: none"> • Jansen, J. J. P., Heavey, C., Mom, T. J. M., Simsek, Z., & Zahra, S. A. (2023). Scaling-up: Building, leading and sustaining rapid growth over time. The Journal of Management Studies.
<ul style="list-style-type: none"> • Pugliese, R. et al. (2021). What drives the growth of start-up firms? A tool for mapping the state-of-the-art of the empirical literature. European Journal of Innovation Management. 25(6). • Ben-Hafaïedh, C., & Hamelin, A. (2022). Questioning the Growth Dogma: A Replication Study. Entrepreneurship Theory and Practice. • Belitski, M., Stettler, T., Wales, W., & Martin, J. (2022). Speed and scaling: An investigation of accelerated firm growth. The Journal of Management Studies.

- Dillen, Y., Laveren, E., Martens, R., Vocht, S. D., & Van Imschoot, E. (2014). Growth persistence and profile robustness of high-growth firms. **International Journal of Entrepreneurial Venturing**, 6(4), 299.
- Bianchini, S., Bottazzi, G., & Tamagni, F. (2017). What does (not) characterize persistent corporate high-growth? **Small Business Economics**, 48(3), 633–656.
- Erhardt, E. C. (2021). Measuring the persistence of high firm growth: choices and consequences. **Small Business Economics**, 56(1), 451–478.
- Haase, A., & Eberl, P. (2019). The Challenges of Routinizing for Building Resilient Startups. **Journal of Small Business Management**. 57(S2).
- Desantola, A., & Gulati, R. (2017). Scaling: Organizing and Growth in Entrepreneurial Ventures. **Academy of Management Annals**. 11(2).
- McKelvie, A., & Wiklund, J. (2010). **Advancing firm growth research**: A focus on growth mode instead of growth rate. 34(2).
- Delmar, F. (2003). Arriving at the high-growth firm. **Journal of Business Venturing**. 18(2)
- Minola, T. et al. (2022). Under which circumstances do family SMES achieve high growth? A behavioural perspective. **International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship**.
- Lehmann, E. et al. (2019). Hidden champions and unicorns: a question of the context of human capital investment. **Small Business Economics**. 52(2).

SPECIAL TOPICS IN LEADERSHIP: GLOBAL MINDSET

(15 horas/aula - 1 crédito)

The globalized, interconnected and constantly changing world demands from organizations and individuals the ability to understand contexts that are different from their own and to adapt to unfamiliar situations, especially with regard to norms, beliefs, attitudes and behaviors from other cultures. Global mindset arises as a response to the need to broaden our vision of the world, to understand the impact of major global challenges on our daily practice and to better interact with individuals from other cultures. The course will discuss the concept and application of global mindset, both from an academic and practical point of view, exploring its interfaces with the strategy and management fields.

Expected Learning Outcomes:

- To understand the importance of a global mindset for managers and leaders of organizations of different sizes and industries, regardless of their degree of internationalization;
- To discuss the impacts of cultural differences on management and leadership styles in organizations;
- To critically evaluate your own global mindset, aiming at developing your leadership capability in a global context;
- To reflect on the global mindset of your team, organization and/or industry and propose improvement actions;
- To develop a rationale on the role of global mindset in your field of research, professional activity and as a response to society's major challenges.

Mandatory Readings:

- Ang, S.; Van Dyne, L.; Rockstuhl, Thomas. Cultural Intelligence: Origins, Conceptualization, Evolution, and Methodological Diversity. In: Gelfand, M. J. Chiu, C.; Hong, Y. Handbook of **Advances in Culture and Psychology**, vol 5, 2015. Oxford Scholarship Online.
- Barakat, L., Ramsey, J., Cretoiu, S., Lorenz, M., Rutti, R. (2014). A inteligência cultural como competência essencial para executivos e organizações globais. **DOM** (Fundação Dom Cabral), v. 8, n. 25.
- Kedia, B. L., & Mukherji, A. (1999). Global Managers: Developing A Mindset For Global Competitiveness. **Journal of World Business**, 34(3), 230-251.
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2002). Cultivating a global mindset. **Academy of Management Executive**, 16(1), 116-126.
- Javidan, M., & Bowen, D. (2013). **The 'Global Mindset' of managers**: What it is, why it matters, and how to develop it. *Organizational Dynamics*, 42(2), 145-155.
- Moore, Lynda. Caught in the Middle in Japan (Chapter 3). In: Javidan, M. & Walker, J.L. (2013). **Developing your global mindset: The handbook for successful global leaders**. Edina, MN: Beaver's Pond Press.

do Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais da Fundação Dom Cabral.

- Alon, I., Boulanger, M., Myers, J., & Taras, V. (2016). The development and validation of the business cultural intelligence quotient. **Cross Cultural and Strategic Management**, 23(1), 78–100 .
- Javidan, M., & Teagarden, M. B. (2011). Conceptualizing and measuring global mindset. **Advances in Global Leadership**, 6, 13-39.
- Javidan, M., & Zaheer, A. (2021). The Geography of Trust: Building Trust in Global Teams. **Organizational Dynamics**, 50(2).
- Livermore, D. (2010). **Leading with cultural intelligence: the new secret to success**. New York: American Management Association. Chapter 09 – Developing a culturally intelligent team.
- Andresen, M., & Bergdolt, F. (2017). A systematic literature review on the definitions of global mindset and cultural intelligence—Merging two different research streams. **The International Journal of Human Resource Management**, 28(1), 170-195.
- Guo, G. C., Al Ariss, A., & Brewster, C. 2020. Understanding the global refugee crisis: Managerial consequences and policy implications. **Academy of Management Perspectives**, 34(4), 531-545.
- Hruby, J., de Melo, R. J., Samunderu, E., & Hartel, J. (2018). Unpacking the Complexities of Global Mindset: A Multi-Lens Analysis. In **Advances in Global Leadership** (Vol. 11, pp. 97-143). Emerald Publishing Limited.
- Malik, A. R., Cooper-Thomas, H. D., & Zikic, J. (2014). The neglected role of cultural intelligence in recent immigrant newcomers' socialization. **International Journal of Cross Cultural Management**, 14(2), 195–213.

Complementary Readings:

- Abdala, V. D.; Barakat, L. L. (2012). O Gestor Global: Um profissional dotado de global mindset. **DOM** (Fundação Dom Cabral), v. 19, p. 9-19.
- Adler, N. J., & Bartholomew, S. (1992). Managing globally competent people. **Academy of Management Executive**, 6(3), 52-65.
- Ang, S., & Van Dyne, L. (2008). Conceptualization of cultural intelligence: Definition, distinctiveness, and nomological network. In S. Ang & L. Van Dyne (Eds.), **Handbook of cultural intelligence: Theory, measurement, and applications** (pp. 3-38). ME Sharpe.
- Ang, S., Van Dyne, L., & Koh, C. (2006). Personality Correlates of the Four-Factor Model of Cultural Intelligence. **Group & Organization Management**, 31(1), 100-123.
- Hammer, M. R., Bennett, M. J., & Wiseman, R. (2003). Measuring intercultural sensitivity: The Intercultural Development Inventory. **International Journal of Intercultural Relations**, 27, 421-443.
- Hofstede, G. (1980). **Culture's consequences: International differences in workrelated values**. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hofstede Insights – Country comparison.

and organization: The GLOBE study of 62 societies. London: Sage Publications.

- Middleton, J. (2014). **Cultural Intelligence:** The Competitive Edge for Leaders Crossing Boundaries. Bloomsbury Publishing PLC.
- Rhinesmith, S. H. (1992). **Global mindsets for global managers.** Training and Development, (10), 63-69.
- Project Globe.
- Stroh, L. K., & Caligiuri, P. M. (1998). Increasing Global Competitiveness through Effective People Management. **Journal of World Business**, 33(1), 1.

SPECIAL TOPICS IN STRATEGY: SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

(15 horas/aula - 1 crédito)

There is new order in the supply chain resulting from several reasons. Among them, a post pandemic reconfiguration in global logistics, the highly accelerated pace of digital evolutions, a new balance on the geopolitical forces, mainly those consolidated as raw material sources, the leading role of China in consumer products, and a crucial phenomenon of empowerment of clients and customers in the demand chain. Manufacturers worldwide are going to be under greater political and competitive stress to increase their domestic production and grow employment in their home countries. They will also have a permanent and deep analytical mapping to reduce or even eliminate their dependence on sources that are perceived as risky and rethink their equilibrium among lean manufacturing and inventory held in their global supply chains, and, ultimately, trying to achieve a tradeoff between operational costs and aggregate value to the market.

Expected Learning Outcomes:

- To understand the global trends in the supply chains, and their importance in the fields of intelligent sourcing, inventory management, and logistical strategies;
- To discuss the differences and characteristics of efficient and responsive supply chains, involving customizing manufacturing services, accelerate production without sacrificing quality or precision;
- To understand the critical role of the equilibrium between standardized and customized supply chain strategies to achieve more process efficiency and value delivered in supply chain management;
- Supply Chain 4.0, the new generation in Supply Chain Management with a focus on warehousing, fleet management, inventory control, and demand planning.

Mandatory Readings:

- Cripps, J. (2022) **After COVID-19: supply chain change**. IJCBE Vol. III, No. 1, pp. 36 – 46.
- Madhani, P. M. (2019) Building a Customer-Centric Supply Chain Strategy: Enhancing Competitive Advantages. **The IUP Journal of Business Strategy**, Vol. 16, No. 2, pp. 28-42.
- Agnes, C. O., Sodruddeen A. A., and Emmanuel A. A. (2024) The role of technology in supply chain risk management: Innovations and challenges in logistics. **Magna Scientia Advanced Research and Reviews**, 10(02), 138–145.
- Xue-Ming. Y., and Anrong, X. (2023) **Supply Chain 4.0: New Generation of Supply Chain Management**. MDPI - Multidisciplinary Digital Publishing Institute, Editorial. Logistics 2023, 7, 9.

Complementary Optional:

- KPMG (2022) Future Supply Chain: The road to everywhere. **KPMG Australia**. Available at.
- Shivane et al. (2023) Emerging Trends in Supply Chain Management and its Impact on Business Operations. **Empirical Economics Letters**, 22, Special Issue 4.

TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES

(15 horas/aula - 1 crédito)

A disciplina tem como objetivo a discussão e compreensão de fenômenos-chaves presentes nos mais diversos tipos de organizações. Esses fenômenos contribuem para a sua formação, funcionamento e desenvolvimento, e têm impacto direto sobre o seu formato, direcionamento e performance. O conhecimento das teorias organizações oferece ao participante o aumento do nível de consciência sobre a realidade da sua organização, suas relações interpessoais e a sua própria pessoa enquanto profissional.

Objetivos:

- Examinar como as teorias trabalhadas em aula afetam o comportamento real dos mais diversos tipos de negócios;
- Descrever o núcleo comum dessas mesmas teorias e as relações existentes entre elas;
- Demonstrar a capacidade de traduzir os conhecimentos aplicados em sala de aula para a prática dos negócios.

Bibliografia Básica:

- Morgan, G. (1996). **Imagens da organização**. Atlas.
- Faria, J. H. de., & Meneghetti, F. K. (2011). Burocracia como organização, poder e controle. **Revista de Administração de Empresas**, 51(5), 424–439.
- Taylor, F. W. (2006). **Princípios de administração científica**. Atlas.
- Mayo, E. (1993). **El experimento de Hawthorne en la Western Electric Company**. C. Ramio y X. Ballart (comps.) *Lecturas de Teoría de la Organización*, 1, 213-230.
- Pagès, Max et al. (1987) **O poder das organizações**. Atlas.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional Isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, 48(2), 147–160.
- Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld, D. (2005). Organizing and the process of sensemaking. **Organization Science**, 16(4), 409–421.
- Davis, G. F. (2015). Editorial essay: What is organizational research for? **Administrative Science Quarterly**, 60(2), 179-188.
- Barley, S. R. (2016). 60th anniversary essay: Ruminations on how we became a mystery house and how we might get out. **Administrative Science Quarterly**, 61(1), 1-8.

Bibliografia Complementar:

- Adler, P. S. (2001). Market, Hierarchy, and Trust: The Knowledge Economy and the Future of Capitalism. **Organization Science**, 12(2), 215–234.
- Antonacopoulou, E. P. (2006). The Relationship between Individual and Organizational

Learning: New Evidence from Managerial Learning Practices. **Management Learning**, 37(4), 455–473.

- Besharov, M. L., & Smith, W. K. (2014). Multiple institutional logics in organizations: Explaining their varied nature and implications. **Academy of Management Review**, 39(3), 364–381.
- Bill McEvily, Vincenzo Perrone, A. Z. (2003). **Trust as an Organizing Principle**. *Organization*, 14(1), 91–103.
- Calvard, T. S. (2016). Big data, organizational learning, and sensemaking: Theorizing interpretive challenges under conditions of dynamic complexity. **Management Learning**, 47(1), 65–82.
- Ganzin, M., Islam, G., & Suddaby, R. (2020). Spirituality and Entrepreneurship: The Role of Magical Thinking in Future-Oriented Sensemaking. **Organization Studies**, 41(1), 77–102.
- Gümüşay, A. A., Claus, L., & Amis, J. (2020). Engaging with Grand Challenges: An Institutional Logics Perspective. **Organization Theory**, 1(3).
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (1997). Relations between organization culture, identity and image. **European Journal of Marketing**, 31, 356–365.
- **Institutions and Institutional Work**. *The SAGE Handbook of Organization Studies*, 215–254 (ler apenas até pg.238).
- Li, M., & Gao, F. (2003). Why Nonaka highlights tacit knowledge: a critical review. **Journal of Knowledge Management**, 7(4), 6–14.
- Maitlis, S., Vogus, T. J., & Lawrence, T. B. (2013). Sensemaking and emotion in organizations. **Organizational Psychology Review**, 3(3), 222–247.
- Morgan, G. (2011). Reflections on Images of Organization and Its Implications for Organization and Environment. **Organization & Environment**, 24(4), 459–478.
- Morris, M. H., Neumeyer, X., Jang, Y., & Kuratko, D. F. (2018). Distinguishing Types of Entrepreneurial Ventures: An Identity-Based Perspective. **Journal of Small Business Management**, 56(3), 453–474.
- Oswick, C., & Grant, D. (2015). Re-Imagining Images of Organization. **Journal of Management Inquiry**, 25(3), 338–343.
- Schein, E. (2015). **Taking Culture Seriously in Organization Development**. *Practicing Organization Development: Leading Transformational Change: Fourth Edition*, 233–244.
- Schwartz, S. H. (2012). An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1).
- Schwartz, S. H. (2012). **Values: cultural and individual**. *Fundamental Questions in Cross-Cultural Psychology*.
- Sorge, A. (2008). Creating a High-Trust Organization: An Exploration into Organizational Policies that Stimulate Interpersonal Trust Building. **Journal of Management Studies**, July.
- Suddaby, R., Seidl, D., & Le, J. K. (2013). Strategy-as-practice meets neo-institutional theory. **Strategic Organization**, 11(3).

fdc.org.br • Thornton, P. H., & Ocasio, W. (2005). Institutional Logics. In **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**.

CAMPUS ALOYSIO FARIA

Av. Princesa Diana, 760 - Alphaville
Lagoa dos Ingleses, Nova Lima - MG
34018-006

CAMPUS BELO HORIZONTE

R. Bernardo Guimarães, 3071
Santo Agostinho, Belo Horizonte - MG
30140-083

CAMPUS SÃO PAULO

R. Gomes de Carvalho, 1609
Vila Olímpia, São Paulo - SP
04547-006

ASSOCIADOS REGIONAIS

A FDC trabalha em parceria com associados regionais em todo o Brasil. Consulte o associado mais próximo à sua região.

- Weick, K. E. (2020). Sensemaking, Organizing, and Surpassing: A Handoff*. **Journal of Management Studies**, 57(7), 1420–1431.
- Williamson, O. E. (2000). The new institutional economics - Taking stock, looking ahead. **Journal of Economic Literature**, 38(3), 595–613.

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: ESTRATÉGICA COMO PRÁTICA

(15 horas/aula - 1 crédito)

A estratégia como prática tem ganhado destaque nas últimas décadas enquanto perspectiva teórica emergente no campo dos estudos da estratégia. Indo além do foco para o conteúdo ou para o processo da estratégia, a lente da prática privilegia dinâmicas de construção social e de agência humana, que envolvem principalmente: (1) os praticantes – pessoas que fazem o trabalho da estratégia; (2) suas práticas – artefatos, discursos e ferramentas mobilizados no fazer da estratégia, (3) e as práxis – fluxo de atividades mobilizadas ao longo do tempo e que influenciam a estratégia e seus resultados.

Nesta disciplina, os alunos irão conhecer as origens e principais bases teóricas da perspectiva da estratégia como prática, ampliando sua visão a respeito de oportunidades de pesquisa em tal área de conhecimento.

Objetivos de Aprendizagem:

- Compreender as origens, principais conceitos, aspectos metodológicos e linhas de pesquisa na área de estratégia como prática;
- Aplicar a lente da estratégia como prática na análise de casos empíricos de organizações;
- Formular artigos conceituais sobre estratégia como prática.

Bibliografia Básica:

- Burgelman, R. A., Floyd, S. W., Laamanen, T., Mantere, S., Vaara, E., & Whittington, R. (2018). Strategy processes and practices: Dialogues and intersections. **Strategic management journal**, 39(3), 531-558.
- Jarzabkowski, P., & Paul Spee, A. (2009). Strategy-as-practice: A review and future directions for the field. **International journal of management reviews**, 11(1), 69-95.
- Kaplan, S. (2011). Strategy and PowerPoint: An inquiry into the epistemic culture and machinery of strategy making. **Organization Science**, 22(2), 320-346.
- Belmondo, C., & Sargis-Roussel, C. (2015). Negotiating language, meaning and intention: strategy infrastructure as the outcome of using a strategy tool through transforming strategy objects. **British Journal of Management**, 26, S90-S104.
- Mantere, S. (2008). Role expectations and middle manager strategic agency. **Journal of management studies**, 45(2), 294-316.
- Rouleau, L., Balogun, J., & Floyd, S. W. (2015). Strategy-as-practice research on middle managers' strategy work. D. Golsorkhi, D., L. Rouleau, D. Seidl & E. Vaara,(Eds.), **Cambridge Handbook of Strategy as Practice**, 598-615.
- Hautz, J., Seidl, D., & Whittington, R. (2017). **Open strategy**: Dimensions, dilemmas, dynamics. *Long Range Planning*, 50(3), 298-309.
- Mack, D. Z., & Szulanski, G. (2017). **Opening up**: how centralization affects participation and

inclusion in strategy making. Long range planning, 50(3), 385-396.

Bibliografia Complementar:

- Hodgkinson, G. P., Whittington, R., Johnson, G., & Schwarz, M. (2006). **The role of strategy workshops in strategy development processes: Formality, communication, co-ordination and inclusion.** Long range planning, 39(5), 479-496.
- Hoon, C. (2007). **Committees as strategic practice:** The role of strategic conversation in a public administration. Human Relations, 60(6), 921-952.
- Lüscher, L. S., and Lewis, M. W. (2008). Organizational change and managerial sensemaking: Working through paradox. **Academy of Management Journal**, 51(2), 221-240.
- Guo, Y., Huy, Q. N., and Xiao, Z. (2017). How middle managers manage the political environment to achieve market goals: Insights from China's state-owned enterprises. **Strategic Management Journal**, 38(3), 676-696.
- Whittington, R. **Bibliografia básica sobre Estratégia como Prática e Rotinas:**
- Rerup and Feldman, (2011). Routine as source of change in organizational schema: the role of trial-and-error learning. **Academy of management journal**.
- Feldman et al., (2016). **Beyond routines as things:** introduction to the special issue on routines dynamics. Organization Science, 27(3), 505, 513.
- Feldman and Orlikowski, (2011). **Theorizing practice and practicing theory.** Organization Science, 22(5), 1240-1253.
- Jarzabkowski, P. A., Lê, J. K., & Feldman, M. S. (2012). **Toward a theory of coordinating: Creating coordinating mechanisms in practice.** Organization Science, 23(4), 907-927.
- Parmigiani and Howard-Greenville, 2013. Routines revisited: exploring the capabilities and practice perspectives. **Academy of management annals**.
- Strategy as practice. Long range planning, 29(5), 731-735.
- Jarzabkowski, P., Balogun, J., & Seidl, D. (2007). **Strategizing:** The challenges of a practice perspective. Human relations, 60(1), 5-27.
- Whittington, R. (2007). **Strategy practice and strategy process:** family differences and the sociological eye. Organization studies, 28(10), 1575-1586.
- Vaara, E., & Whittington, R. (2012). Strategy-as-practice: Taking social practices seriously. **The Academy of Management Annals**, 6(1), 285-336.
- Balogun, J., & Johnson, G. (2005). **From intended strategies to unintended outcomes:** The impact of change recipient sensemaking. Organization studies, 26(11), 1573-1601.
- Laine, P. M., & Vaara, E. (2007). **Struggling over subjectivity:** A discursive analysis of strategic development in an engineering group. Human relations, 60(1), 29-58.
- Gioia, D. A., & Chittipeddi, K. (1991). Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. **Strategic management journal**, 12(6), 433-448.
- Fenton, C., & Langley, A. (2011). **Strategy as practice and the narrative turn.** Organization studies, 32(9), 1171-1196.
- Balogun, J., Jacobs, C., Jarzabkowski, P., Mantere, S., & Vaara, E. (2014). Placing strategy

discourse in context: Sociomateriality, sensemaking, and power. **Journal of Management Studies**, 51(2), 175-201.

- Mantere, S., & Vaara, E. (2008). **On the problem of participation in strategy**: A critical discursive perspective. *Organization science*, 19(2), 341-358.
- Whittington, R., Cailluet, L., & Yakis-Douglas, B. (2011). Opening strategy: Evolution of a precarious profession. **British Journal of Management**, 22(3), 531-544.

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: ESTRATÉGIA DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

(15 horas/aula - 1 crédito)

O setor público vem passando por diversas transformações, em especial no que diz respeito às funções do Estado, sua relação com a sociedade e o seu papel na promoção do desenvolvimento. Isso vem provocando debates sobre a dinâmica de funcionamento das organizações públicas e, como consequência, a necessidade de adoção de abordagens não convencionais na construção e implementação de estratégias em contextos, cada vez mais baseados em arranjos colaborativos. Em outras palavras, isso significa consolidar alianças que assegurem sinergia, a partir da ampliação de espaços de cocriação de valor e da proposição de soluções criativas e inovadoras que garantam legitimidade e viabilidade às transformações exigidas pela sociedade.

O pano de fundo que orienta os debates no campo coloca como ingrediente central a complexidade do problema público caracterizado pelo agravamento da brecha entre as demandas sociais (de atendimento às necessidades da população) e a capacidade do Estado (em especial a expressa no orçamento público) de atender a essas demandas nas diversas áreas de políticas públicas. Além disso, ao redor desse gap existe um ambiente, tensionado por pressões por parte de grupos de interesse que buscam influenciar o processo de escolha pública.

Esses aspectos, dentre outros, colocam para as organizações públicas a relevância da estratégia como mecanismo de direcionamento, priorização e legitimação. A formulação estratégica em organizações públicas esteve sempre vinculada à ideia de definição de um futuro desejado e da escolha de caminhos efetivos para alcançá-los. Se, no ambiente empresarial, a estratégia se orienta para a sobrevivência, o posicionamento e o crescimento dentro de mercados competitivos, no ambiente público, como a competição nem sempre é declarada, a estratégia organizacional se orienta para a criação de valor para a sociedade.

Objetivos:

- Compreender, a partir do conjunto de transformações que marcam o contexto atual e futuro do setor público (em especial os desafios do controle externo), a relevância da estratégia orientada para a criação de valor público;
- Propiciar aos participantes conhecer e praticar a mudança de *mindset* visando fortalecer a capacidade de execução da estratégia no setor público;
- Promover o desenvolvimento das capacidades de análise, de apreciação crítica e aplicação prática sobre Estratégia de Organizações Públicas. Espera-se que, ao final da disciplina, o participante seja capaz de identificar as principais contribuições no campo de conhecimento relacionadas à temática do curso e utilizá-las para o alcance dos resultados institucionais.

Bibliografia Básica:

- Bryson, J. **Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational**. Wiley. 2017.
- Bryson, J.; Hamilton, L. **Strategic Planning in the Public Sector**. Oxford Research Encyclopedia of Business and Management, 2017.
- Bryson, J.; Crosby, B. **Leading Social Transformations: Creating Public Value and Advancing**

the Common Good. **Journal of Change Management**, 2021.

- Bryson, J.; George, B. **Strategic Management in Public Administration**. Oxford University Press, 2020.
- Bryson, J. **The Future of Strategizing by Public and Nonprofit Organizations**. Political Science and Politics. 2021.
- Daim T.; Phaal, R.; Meissner D.; Kerr, C. **Roadmapping for Strategy and Innovation: Aligning Technology and Markets in a Dynamic World**. Springer. 2023.
- George, Bert. Successful Strategic Plan Implementation in Public Organizations: Connecting People, Process and Plan (3Ps) Article in **Public Administration Review**· March 2020 City University of Hong Kong. 2020.
- Kaplan, R. S.; Norton, D. P. **Mapas estratégicos: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- Martins, H.; Mota, J.; Marini, C. **Modelos de negócio na esfera pública: o modelo Canvas de governança pública**. Rio de Janeiro. Cad. EBAPE.BR 2019.
- Martins, H.; Marini, C. **Um Guia de Governança para Resultados na Administração Pública**. Brasília: Editora Publix, 2010.
- Mintzberg, H.; Ahlstrand, B.; Lampel, J. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Bookman, 2000.
- Moore, M. **Criando Valor Público: gestão estratégica no governo**. Editora Letras e Expressões. 2002.
- Matus, C. Política, **Planejamento e governo**. Brasília: Ipea, 1993.
- Walker, D. **GAO Answers the Question: What's in a Name?** GAO. 2004.

Bibliografia Complementar:

- Agranoff, R. **Managing within networks: Adding Value to Public Organizations**. Georgetown University Press, 2007.
- Barzelay, M. **A gestão pública como uma disciplina profissional orientada ao design**. Brasília, ENAP, 2021.
- Bertalanffy, L. **Teoria geral dos sistemas**. 2.ed. Petrópolis: Vozes, 1975.
- Coutinho, H. **Da estratégia ágil aos resultados: uma combinação de abordagens adaptativas, mudanças dialógicas e gestão avançada de projetos**. Editora Saraiva, 2019.
- Elbanna, S.; Andrews, R.; Pollanen, R. Strategic planning and implementation success in public service organizations. **Public Management Review**, 2016.
- Goldsmith; Eggers. **Governar em rede: o novo formato do setor público**. Brasília: ENAP, 2006.
- Marini, C.. **Estratégia: Plano Estratégico do RN 2016-2035**. SEPLAN RN, 2016.
- Marini, C.; Martins, H. **Todos por Pernambuco em tempos de governança: conquistas e desafios**. Recife: CCS Gráfica e Editora, 2014.
- Martins, H.; Marini, C. **Governança Pública Contemporânea – Uma Tentativa de Dissecção**

Conceitual. Brasília, **Revista TCU** n. 130, 2014.

- Martins, Humberto; Marini, Caio. **Matrix Government** – Networked Structures to Generate Development Results. 8th International Seminar on the Theories of China Finance and Economics and Frontline Practice. Beijing China, 2008.
- Mintzberg, H. Administrando governos, governando administrações – **Revista do Servidor Público** Ano 49 n. 4 Ramió, C – 2001. Los problemas de la implementacion de la nueva gestión pública em las administraciones públicas latinas: modelo de estado y cultura institucional – Revista Reforma e Democracia CLAD Outubro 1998.
- Reeves, M.; Haanaes, K.; Sinha, J. **Sua Estratégia Precisa de Uma Estratégia**. DVS Editora Toni, J. 2021.
- REFLEXÕES SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO SETOR PÚBLICO. **Cadernos ENAP**, 2015.
- Trosa, S. **Gestão Pública por Resultados**: quando o Estado se compromete. Editora Revam, 2001.
- Waiser, A.; Jarzabkowski, P.; Laamanen, T. Completing the adaptive turn: an integrative view of strategy implementation. **Academy of Management Annals** 2020, Vol. 14. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0137>.
- Walter, J.; Pando, D. **Planificación Estratégica**: nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público. SSAP, Buenos Aires, 2014.

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: ESTRATÉGIA EM TEMPOS DE REVOLUÇÃO TECNOLÓGICA

(15 horas/aula - 1 crédito)

A digitalização de serviços e processos afeta os modelos de negócios corporativos e dinâmica competitiva de setores inteiros. A transformação digital é uma mudança organizacional que envolve um conjunto de agentes econômicos – empresas, empreendedores e consumidores – e que gera impactos socioeconômicos em toda a cadeia de inovação. Exemplos incluem a inteligência artificial, internet das coisas, blockchain, metaverso, “serviços gratuitos” baseados em publicidade, bem como a “uberização” de vários setores, como bancário e educacional.

A transformação digital representa um cenário desafiador e uma ameaça iminente para muitas empresas tradicionais ou pré-digitais, que enfrentam mudanças profundas. A expressão “destruição criativa” foi popularizada pelo economista austríaco Joseph Schumpeter como um processo por meio do qual novos entrantes substituem as organizações existentes. Casos de grandes empresas que tiveram dificuldades em lidar com descontinuidades tecnológicas importantes – como Polaroid, Nokia e Blockbuster – alimentam o imaginário de gestores de que a “disrupção” está por vir e ameaçar a longevidade de seus negócios.

Esta disciplina tem por objetivo discutir a revolução tecnológica da atualidade sob a perspectiva estratégica – estamos vivendo uma mudança de paradigma? Como as inovações digitais afetam as organizações, suas estruturas e cultura? Por que muitas organizações não sobrevivem às inovações de caráter transformacional? Como lidar com inovações radicais e disruptivas?

Tomando como base a teoria neo-Schumpeteriana, a disciplina examina conceitos como paradigmas técnico-econômicos, trajetórias tecnológicas, disrupção, inovação radical e inovação aberta.

Objetivos de Aprendizagem:

- Analisar a transformação digital à luz da teoria neo-schumpeteriana, descrevendo as implicações das revoluções tecnológicas para a adaptação e para a sobrevivência das organizações;
- Identificar soluções para os desafios organizacionais ligados à inovação;
- Contextualizar as discussões da disciplina para a organização em que trabalha ou já trabalhou, utilizando uma linguagem executiva para disseminar o conhecimento para seus pares.

Leitura Obrigatória:

- Perez, C. (2010). Technological revolutions and techno-economic paradigms. **Cambridge Journal of Economics**, 34(1), 185–202.
- Bodrožić, Z., & Adler, P. S. (2022). Alternative futures for the digital transformation: A macro-level Schumpeterian perspective. **Organization Science**, 33(1), 105–125.
- Tripsas, M., & Gavetti, G. (2000). Capabilities, cognition, and inertia: Evidence from digital imaging. **Strategic Management Journal**, 21(10–11), 1147–1161.

- Christensen, C. M., McDonald, R., Altman, E. J., & Palmer, J. E. (2018). Disruptive innovation: An intellectual history and directions for future research. **Journal of Management**, 55(7), 1043–1078.
- Eggers, J. P., & Park, K. F. (2018). Incumbent adaptation to technological change: The past, present, and future of research on heterogeneous incumbent response. **Academy of Management Annals**, 12(1), 357–389.
- Vuori, T. O., & Huy, Q. N. (2016). Distributed attention and shared emotions in the innovation process. **Administrative Science Quarterly**, 61(1), 9–51
- Smith, P., & Beretta, M. (2021). The gordian knot of practicing digital transformation: Coping with emergent paradoxes in ambidextrous organizing structures. **Journal of Product Innovation Management**, 38(1), 166–191.
- Pisano, G. P. (2015). You need an innovation strategy. **Harvard Business Review**, 93(6), 44–54.
- Zeng, J., & Mackay, D. (2019). The influence of managerial attention on the deployment of dynamic capability: A case study of Internet platform firms in China. **Industrial & Corporate Change**, 28(5), 1173–1192
- Laursen, K., & Salter, A. (2023). What we know about open innovation, unresolved issues, and a checklist for future research. **Journal of Industrial and Business Economics**, 50, 743–764.
- Bogers, M., Burcharth, A., & Chesbrough, H. (2019). Open innovation in Brazil: Exploring opportunities and challenges. **International Journal of Innovation**, 7(2), 178–195.
- Bogers, M., Chesbrough, H., & Strand, R. (2020). Sustainable open innovation to address a grand challenge: Lessons from Carlsberg and the Green Fiber Bottle. **British Food Journal**, 122(5), 1505–1517.

Leitura Complementar:

- Dosi, G. (1982). Technological paradigms and technological trajectories. **Research Policy**, 11(3), 147–162.
- Siebert, D. (Director). (2016). **The man who discovered capitalism** [Film]. Philipp filmproduction GmbH & Co.
- Hill, C. W. L., & Rothaermel, F. T. (2003). The performance of incumbent firms in the face of radical technological innovation. **Academy of Management Review**, 28(2), 257–274.
- Pisano, G. P. (2019). The hard truth about innovative cultures. **Harvard Business Review**, 97(1), 62–71.
- Birkinshaw, J. (2022). How incumbents survive and thrive. **Harvard Business Review**, 100(1), 36–42.
- McGahan, A. M., Bogers, M. L. A. M., Chesbrough, H., & Holgersson, M. (2021). Tackling societal challenges with open innovation. **California Management Review**, 63(2), 49–61.

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: EVOLUÇÃO DO PENSAMENTO EM ESTRATÉGIA

(15 horas/aula - 1 crédito)

A estratégia – tanto como um aspecto da prática de negócios quanto um campo de pesquisa científica – apresentou uma evolução significativa nos últimos cinquenta anos, acompanhando as mudanças sociais, econômicas e tecnológicas que alteraram drasticamente a gestão das empresas.

Houve um desenvolvimento não apenas da concepção sobre o que é estratégia e quais são os conceitos-chave e ferramentas, mas também do entendimento de como seu exercício deve ser orientado.

Esta disciplina tem por objetivo discutir os fundamentos teóricos que embasam uma questão primordial em estratégia: Como as firmas formam suas vantagens competitivas? Serão abordadas diversas correntes do pensamento em estratégia que integram múltiplas perspectivas econômicas e organizacionais e que possuem grande apelo junto aos gestores.

Objetivos:

- Compreender e discutir os fundamentos do pensamento em estratégia, a partir de múltiplas correntes e perspectivas teóricas – economia industrial, teoria dos recursos, perspectiva do conhecimento, capacidades dinâmicas, capacidade relacional e microfundamentos;
- Promover uma análise crítica e fundamentada sobre as origens das vantagens competitivas;
- Avaliar as implicações práticas e gerenciais decorrentes das diversas perspectivas teóricas em estratégia;
- Refletir sobre abordagens contemporâneas em estratégia.

Conteúdo:

- Introdução e a Exploração do Poder de Mercado;
- A Ênfase na Eficiência;
- A Ênfase na Dinâmica e nas Relações entre Firms;
- As capacidades dinâmicas como fonte de novas combinações em resposta às mudanças do mercado;
- As vantagens que estão na fronteira entre firms: a visão relacional;
- Perspectivas em Estratégia e Fechamento.

Bibliografia Básica:

- Barney, Jay. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, Thousand Oaks, v. 17, n. 1, p. 99-120, mar. 1991.
- Danneels, Erwin. Organizational antecedents of second-order competences. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 29, n. 5, p. 519-543, may 2008.

- Dyer, Jeffrey H.; Singh, Harbir. The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. **Academy of Management Review**, Cliff Manor, v. 23, n. 4, p. 660-679, oct. 1998.
- Dyer, Jeffrey H.; Singh, Harbir; Herstely, Willian. The relational view revisited: a dynamic perspective on value creations and value captured. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 39, n. 12, p. 3140-3162, dec. 2018. Special issue.
- Eggers, J.; Kaplan, S. Cognition and capabilities: a multi-level perspective. **Academy of Management Annals**, Oxford, v. 7, n.1, p.295-340, 2013.
- Eisenhardt, Kathleen M.; Martin, Jeffrey A. Dynamic capabilities: what are they? **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 21, n. 10/11, p. 1105-1121, oct./nov. 2000.
- Felin, Teppo; Foss, Nicolai J. Strategic organization: a field in search for micro-foundations. **Strategic Organization**, London, v. 3, n. 4, p. 441-455, nov. 2005.
- Felin, Teppo; Foss, Nicolai J.; Ployhart, Robert E. The microfoundations movements in strategy and organization theory. **The Academy of Management Annals**, Oxford, v. 9, n. 1, p. 575-632, 2015.
- Grant, Robert M. Toward a knowledge-based theory of the firm. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 17, p. 109-122, winter, 1996. Special issue.
- Gulati, Ranjay; Nohria, Nitin; Zaheer, Akbar. Strategic networks. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 21, n. 3, p. 2013-215, mar. 2000.
- Helfat, Constance E.; Peteraf Margaret A. Understanding dynamic capabilities: progress along a developmental path. **Strategic organization**. v. 7, n. 1, p. 91-102, feb. 2009.
- Helfat, Constance E.; Peteraf, Margaret A. Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 36, n. 6, 831-850, dec. 2015
- Lavie, Doviev; Haunschild, Pamela R.; Khanna, Poonam. Organizational differences, relational mechanisms, and alliance performance. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 33, n. 13, p. 1453-1479, dec. 2012.
- McGahan, Anita M.; Porter, Michael E. How much does industry matter, really? **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 18, n. 1, p. 15-30, Jul. 1997.
- Mesquita, Luiz F.; Anand, Jaideep; Brush, Thomas H. Comparing the resource-based and relational views: knowledge transfer and spillover in vertical alliances. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 29, n. 9, p. 913-941, sep. 2008.
- Nelson, Richard R. Why do firms differ, and how does it matter? **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 12, p. 61-74, winter, 1991.
- Newbert, Scott L. Value, rareness, competitive advantage, and performance: a conceptual-level empirical investigation of the resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 29, n. 7, p. 745-768, jul. 2008.
- Peteraf, Margaret A. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 14, n. 3, p. 179-191, mar. 1993.
- Porter, Michael E. Towards a dynamic theory of strategy. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 12, p. 95-117, winter 1991. Special issue.

- Schilke, Oliver; HU, Songcui; Helfat, Constance. Quo vadis, dynamics capabilities? A content-analytic review of the current state of knowledge and recommendations for future research. **Academy of Management Annals** v. 12, n. 1, p. 390-439, jan. 2018.
- Teece, David J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 28, n. 13, p. 1319-1319, dec. 2007.
- Teece, David J.; Pisano, Gary; Shuen, Amy. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 18, n. 7, p. 509-533, aug. 1997

Bibliografia Complementar:

- Barney, Jay B.; Hesterly, William. S. Avaliação do ambiente externo de uma empresa. *In*: Barney, Jay B.; Hesterly, William. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva: conceitos e casos**. 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011. cap. 2, p. 24-56.
- Barney, Jay B.; Hesterly, William. S. Avaliação das capacidades internas de uma empresa. *In*: Barney, Jay B.; Hesterly, William. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva: conceitos e casos**. 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011. cap. 3, p. 57-104.
- Barney, Jay B.; Hesterly, William. S. Alianças estratégicas. *In*: Barney, Jay B.; Hesterly, William. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva: conceitos e casos**. 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011. cap. 9, p. 250-275.

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: FINANÇAS PÚBLICAS E SUSTENTÁVEIS

(15 horas/aula - 1 crédito)

Esta disciplina tem como objetivo discutir temas importantes sobre Finanças Públicas e como ela pode ser conduzida para se tornar sustentável. Para se atingir o objetivo da sustentabilidade, as finanças públicas precisam ir além do que está posto como regramento, incorporando elementos de planejamento estratégico, sua ligação com o processo de orçamentos, a construção de capacidade de execução/implementação, a busca por compras públicas sustentáveis, gestão de pessoas sustentáveis, monitoramento com boas métricas de controle e avaliação ativas e bem desenhadas. Com essas iniciativas, as finanças públicas deixam de ser apenas um formalismo e passam a nortear, de forma sustentável, o desenvolvimento e a criação de valor público.

Objetivos:

- Identificar e definir os conceitos e termos básicos usados no Planejamento e nas Finanças Públicas;
- Compreender a importância do Planejamento Estratégico para as Finanças Públicas Sustentáveis, e as implicações e relações entre o Planejamento Estratégico e o Orçamento Público;
- Entender a importância da capacidade de implementação do Planejamento Estratégico por meio do orçamento;
- Compreender a importância das compras públicas sustentáveis;
- Compreender a importância do monitoramento e de boas métricas para sua execução e para a sustentabilidade;
- Compreender a importância da avaliação para o processo de Geração de Conhecimento, Adaptação, Inovação e Melhoria contínua dos processos.

Bibliografia Básica:

- Biderman, R.; Macedo, L. S. V. D.; Monzoni Neto, M. P.; Mazon, R. **Guia de compras públicas sustentáveis: uso do poder de compra do governo para a promoção do desenvolvimento sustentável**. Centro de Estudos em Sustentabilidade (FGVces). 2008.
- Coradini, L. M. P.; Araújo, S. M. V. de. Maturidade e Efetividade no Monitoramento do Orçamento Público. **Revista Debates em Administração Pública –REDAP**, vol. 4, n.4. 2023.
- Couto, H. L. G. D.; Ribeiro, F. L. Objetivos e desafios da política de compras públicas sustentáveis no Brasil: a opinião dos especialistas. **Revista de Administração Pública**, 50, 2016. 331-343.
- Gomide, A. A.; Couto, L. F. "Public Sector Planning", Lisboa, E.; Gomes, R.C.; Martins, H.F. (Ed.) **The Brazilian Way of Doing Public Administration**, Emerald Publishing Limited, Leeds, 2023. pp. 11-22. <https://doi.org/10.1108/978-1-80262-655-120231002>

- Hutama, R. S.; Yudianto, I. The Influence of Budget Participation, Budget Goals Clarity and Internal Control Systems Implementation on Local Government Performance. **Journal of Accounting Auditing and Business**, vol. 2, n.2, 2019. 58-76.
- Mota, J. P.; Cançado, J. P.; Martins, H. F. A performance do processo e o processo da performance: modelagem de indicadores e definição de sistemáticas de monitoramento & avaliação no contexto do BPM. **BPM Scientific Magazine**, Brasília, a. 1, n. 1, jan./dez. 2020.
- Pereira, R. R. Orçamento público e os paradigmas do desenvolvimento sustentável. **Revista do TCU**. 112, 2008. 89-96.
- Rodriguez, A.; Bijotat, F. Performance Measurement, Strategic Planning, and Performance-Based Budgeting in Illinois Local and Regional Public Airports. **Public Works Management & Policy**, vol. 8, n.2, 2003. 132-145. <https://doi.org/10.1177/1087724X03256513>

Bibliografia Complementar:

- Abreu, W.M. de; Albuquerque Oliveira, M.L.; Gomes, R.C. "The Open Budget and Its Actions: The Brazilian Case". Lisboa, E.; Gomes, R.C. ; Martins, H.F. (Ed.) **The Brazilian Way of Doing Public Administration**, Emerald Publishing Limited, Leeds, 2023. pp. 23-34. <https://doi.org/10.1108/978-1-80262-655-120231003>
- Adjei-Bamfo, P.; Maloreh-Nyamekye, T.; Ahenkan, A. The role of e-government in sustainable public procurement in developing countries: A systematic literature review. **Resources, Conservation and Recycling**, 142, 2019. 189-203.
- Johansson, T., & Siverbo, S. The appropriateness of tight budget control in public sector organizations facing budget turbulence. **Management Accounting Research**, vol. 25, n.4, 2014. 271-283.
- Melissen, F.; Reinders, H. A reflection on the Dutch sustainable public procurement programme. **Journal of Integrative Environmental Sciences**, vol. 9, n.1, 2012. 27-36.
- Rubin, M.M.; Willoughby, K.G. Measuring Government Performance: The Intersection of Strategic Planning and Performance Budgeting. In: Joyce, P.; Bryson, J.M.; Holzer, M. (eds) **Developments in Strategic and Public Management**. IIAS Series: **Governance and Public Management**. Palgrave Macmillan, London. 2014. https://doi.org/10.1057/9781137336972_3
- Sönnichsen, S. D.; Clement, J. Review of green and sustainable public procurement: Towards circular public procurement. **Journal of cleaner production**, 245, 2020. 118901.
- Vignoli, F. H. **Planejamento e orçamento público**. Editora FGV, 2015.

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: GRANDES DESAFIOS DA SOCIEDADE E PAPEL DA GESTÃO CONTEMPORÂNEA DAS ORGANIZAÇÕES

(15 horas/aula - 1 crédito)

Esta disciplina se dedica a promover o conhecimento e pesquisas em torno do contexto de grandes desafios da sociedade, os quais representam “... barreiras críticas específicas que, se removidas, poderiam ajudar a resolver importantes problemas da sociedade com alta probabilidade de gerar impacto global por meio da difusão de sua implementação” (George et al., 2016: 1881). Alguns exemplos de grandes desafios são pobreza, desigualdade social, reposicionamento das relações capital trabalho, limitação do uso de recursos naturais, inovação e infraestrutura, consumo responsável, cidades e comunidades sustentáveis e inteligentes, trabalho e crescimento econômico.

Objetivos:

- Promover a compreensão dos alunos acerca de grandes desafios da sociedade e o papel da gestão contemporânea das organizações;
- Inspirar os alunos a incluírem em suas pautas de pesquisa o contexto dos grandes desafios da sociedade;
- Promover uma articulação entre a temática dos grandes desafios e os projetos de pesquisa dos professores do MPA.

Bibliografia Básica:

- Ferraro, F.; Etzion, D. & Gehman, J. Tackling grand challenges pragmatically: Robust action revisited. **Organization Studies**, 36(3), 363-390, 2015.
- George, G.; Howard-Grenville, J.; Joshi, A. & Tihanyi, L. Understanding and tackling societal grand challenges through management research. **Academy of Management Journal**, 59(6), 1880-1895, 2016.
- Berrone, P.; Gelabert, L.; Massa-Saluzzo, F. & Rousseau, H. E. Understanding community dynamics in the study of grand challenges: How nonprofits, institutional actors, and the community fabric interact to influence income inequality. **Academy of Management Journal**, 59(6), 1940-1964, 2016.

Bibliografia Complementar:

- Kuhlmann, S. & RIP, A. **The challenge of addressing Grand Challenges**. EU Commission, 2014.
- Kaewunruen, S.; Sussman, J. M. & Matsumoto, A. Grand challenges in transportation and transit systems. **Frontiers in built environment**, 2, 4, 2016.
- Eisenhardt, K. M.; Graebner, M. E.; & Sonenshein, S. **Grand challenges and inductive methods: Rigor without rigor mortis**, 2016.

- Van Der Byl, C.; Slawinski, N. & Hahn, T. Responsible management of sustainability tensions: A paradoxical approach to grand challenges. In **Research Handbook of Responsible Management**. Edward Elgar Publishing, 2020.
- Winter, S. J. & Butler, B. S. Creating bigger problems: grand challenges as boundary objects and the legitimacy of the information systems field. **Journal of Information Technology**, 26(2), 99-108, 2011.
- Bogers, M.; Chesbrough, H. & Strand, R. Sustainable open innovation to address a grand challenge. **British Food Journal**, 2020.
- Ulnicane, I. 'Grand Challenges' concept: a return of the 'big ideas' in science, technology and innovation policy? **International Journal of Foresight and Innovation Policy**, 11(1-3), 5-21, 2016.
- Gümüşay, A. A.; Claus, L. & Amis, J. Engaging with grand challenges: An institutional logics perspective. **Organization Theory**, 1(3), 2631787720960487, 2020.
- Voegtlin, C.; Scherer, A.; Hawn, O.; Siegel, D. & Stahl, G. K. Grand societal challenges and responsible innovation. **Journal of Management Studies**, 2019.

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: IMPLEMENTAÇÃO ESTRATÉGICA

(15 horas/aula - 1 crédito)

A excelência na implementação de estratégias, não raro, é considerada uma prioridade para líderes empresariais na Ásia, Europa e Estados Unidos, dentre uma lista de cerca de 80 tópicos, incluindo inovação, instabilidade geopolítica e crescimento do faturamento (Sull, 2015). Contudo, a implementação bem-sucedida de estratégias planejadas é uma das maiores dificuldades que as organizações enfrentam para obter retornos acima da média em seus mercados de atuação (Cruz & Lótfi, 2017). Por exemplo, sabe-se que entre dois terços e três quartos das grandes organizações têm dificuldades para implementar suas estratégias (Sull, 2015). Trata-se então de uma questão complexa, que está no centro da atenção e da prática de gestores ao redor do mundo.

No campo acadêmico, entre os anos 2000 e 2020, a ênfase principal da pesquisa de implementação da estratégia mudou, passando de um foco para o desenho de estruturas, sistemas e incentivos, para o desenvolvimento de uma melhor compreensão da dinâmica adaptativa desse processo. Isso significou uma alteração de perspectiva: da conceituação dos planos para como as pessoas nas organizações entendem e implementam esses planos, na prática. Embora essa mudança tenha contribuído para a revitalização e crescimento da pesquisa de implementação de estratégia, também fragmentou ainda mais tal campo de conhecimento, devido às diferentes filosofias, abordagens, objetos de análise e teorias subjacentes (Weiser et al., 2020: 969, tradução minha).

Diante desses desafios, nesta disciplina, os alunos irão conhecer as duas abordagens predominantes da prática e dos estudos sobre implementação estratégica: de controle e adaptativa. Tal compreensão terá como base as diferenças entre ambas as perspectivas, no tocante a quatro principais aspectos da implementação:

- i. disponibilização e alocação de recursos;*
- ii. papéis da alta administração e média gerência;*
- iii. comunicação, discursos e narrativas;*
- iv. ferramentas, incentivos e recompensas.*

Esse conhecimento também será a base para que os alunos possam avaliar processos de implementação de estratégia, criando planos de intervenção a serem colocados em prática em seus contextos de atuação.

Objetivos de Aprendizagem:

- Compreender quais são os conceitos e teorias inerentes às duas principais perspectivas de implementação: do controle e adaptativa;
- Assimilar as complexidades de implementação associadas à disponibilização e alocação de recursos; papéis da alta administração e média gerência; comunicação, discursos e narrativas; ferramentas, incentivos e recompensas;
- Aplicar essas quatro dimensões para avaliar processos de implementação estratégica;
- Criar planos de intervenção a serem colocados em prática em contextos organizacionais;
- Elaborar artigos executivos sobre aspectos específicos de implementação.

Bibliografia Básica:

- Sull, D., Homkes, R., & Sull, C. (2015). Por que a execução falha —e o que fazer a respeito. **Harvard business review**, 93(3), 57-66.
- Cruz, M., Lótfi, S. Pontos críticos na implementação de estratégias em empresas brasileiras. Ano de publicação: 2017 Publicação: Nova Lima, **DOM**: v.11, n.33 , p. 24-29, set.
- Weiser, A. K., Jarzabkowski, P., & Laamanen, T. (2020). Completing the adaptive turn: An integrative view of strategy implementation. **Academy of Management Annals**, 14(2), 969-1031.

Bibliografia Complementar:

- Bower, J.L. (2007), "How managers' everyday decisions create or destroy your company's strategy", **Strategic Direction**, Vol. 23 No. 8.
- Bower, J. L. (2005). **Modeling the resource allocation process**. From resource allocation to strategy, 26-37.
- Mantere, S. (2008). Role expectations and middle manager strategic agency. **Journal of management studies**, 45(2), 294-316.
- Raes, A. M., Heijltjes, M. G., Glunk, U., & Roe, R. A. (2011). The interface of the top management team and middle managers: A process model. **Academy of management review**, 36(1), 102-126.
- Laine, P. M., & Vaara, E. (2007). **Struggling over subjectivity**: A discursive analysis of strategic development in an engineering group. *Human relations*, 60(1), 29-58.
- Jarzabkowski, P., Sillince, J. A., & Shaw, D. (2010). **Strategic ambiguity as a rhetorical resource for enabling multiple interests**. *Human relations*, 63(2), 219-248.
- Hrebiniak, L. G. (2006). **Obstacles to Effective Strategy Implementation**. *Organizational Dynamics*, 35(1), 12–31. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2005.12.001>
- Jarzabkowski, P., & Kaplan, S. (2015). Strategy tools-in-use: A framework for understanding “technologies of rationality” in practice. **Strategic management journal**, 36(4), 537-558.

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: INOVAÇÃO E ESTRATÉGIA DIGITAL

(15 horas/aula - 1 crédito)

Não resta dúvida sobre a importância da inovação para as organizações, independente do seu tamanho ou setor de atuação. Logo, é preciso implementar estratégias coerentes de inovação, pautadas a partir das demandas dos clientes, mercados, recursos disponíveis e alinhadas ao contexto estratégico organizacional. Nesse sentido, compreender que a inovação está associada a temas como melhoria de processos, novos produtos, serviços, indicadores de resultado, novos valores, cooperação com o mercado, universidades e visão de longo prazo são temas relevantes.

Ao mesmo tempo os avanços recentes das novas tecnologias digitais indicam um desafio significativo para os modelos atuais de gestão, em busca da aplicação e resultados palpáveis. Além do entendimento sobre o que seriam estas tecnologias digitais, a ambição das empresas em busca de ganhos de produtividade no curto prazo ou entendimento para possíveis aplicações futuras é determinante.

Para tanto, esta disciplina tem por objetivo compreender e aplicar os conhecimentos da inovação e da digitalização, sugerindo novos modelos estratégicos para a inovação, sua execução e resultados, considerando experiências práticas de empresas brasileiras e multinacionais relevantes.

Objetivos de Aprendizagem:

- Compreender que a inovação relaciona-se a temas críticos como estratégia de inovação, processos, projetos, cultura e resultados. Além disso, os avanços das tecnologias digitais trazem um novo desafio para ganhos de produtividade. Ou seja, o real entendimento da ambição digital das empresas e como aplicar essas novas tecnologias no curto e longo prazo tornam-se determinantes para o crescimento organizacional;
- Analisar e aplicar o conhecimento técnico da inovação e ambição digital sugerido pela disciplina em um projeto prático e do mundo executivo, a partir do método garagem.

Bibliografia Básica:

- Oliveira, Carlos Alberto Arruda de; Rossi, Anderson; Savaget, Paulo. Criando as condições para inovar. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, n. 8, p. 36-43, mar. 2009.
- Tadeu, Hugo Ferreira Braga; Oliveira, Carlos Alberto Arruda de. A inovação como modelo estratégico de crescimento organizacional. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v.9, n. 27, p. 74-80, jul./out. 2015.
- _____. Criando dados para inovar: em busca da empresa 2.0. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v.11, n.34, p. 50-57, jan./abr. 2018.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga. Como mensurar a inovação?. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, n. 24, p. 64 - 71, jul./out. 2014.
- _____. Criando a empresa exponencial. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova

Lima, v.11, n.32 , p. 22-29, maio/ago. 2017.

- Brynjolfsson, Erik; Lorin HITT, Lorin M. Beyond Computation: Information Technology, Organizational Transformation and Business Performance. **Journal of Economic Perspectives**, Nashville, v. 14, n. 4, p. 23-48, Fall 2000.
- Brynjolfsson, Erik, et al. **Scale without mass: business process replication and industry dynamics**. 2006. (Working Knowledge; 07-016). Disponível em: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/download.aspx?name=07-016.pdf>>. Acesso em 17 dez. 2019.
- Dreyfuss, Cassio. **Transformação Digital**: 6 recomendações do Gartner para se tornar protagonista.
- Liedtka, Jeanne. Perspective: Linking design thinking with innovation outcomes through cognitive bias reduction. **Journal of Product Innovation Management**, Oxford, v. 32, n. 6, p. 925 – 938, Nov. 2015.
- **GARAGEM** 11.57. Disponível em: < <http://garagem1157.mybluemix.net/>>. Acesso em: 17 dez. 2018

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: MARKETING E COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

(15 horas/aula - 1 crédito)

Historicamente, as marcas precisam se adaptar rapidamente às mudanças do ambiente, que no contexto atual inclui a evolução das expectativas dos consumidores, a crescente demanda por sustentabilidade e responsabilidade social, e a transformação digital, além da forte concorrência no mercado.

O debate sobre questões de sustentabilidade, especialmente em relação ao consumo, tornou-se relevante para a comunidade acadêmica, para profissionais e formuladores de políticas públicas. Esse debate também está refletido na gestão de marcas, que enfrentam pressão para adotar práticas sustentáveis em todas as suas operações, desde a produção até a distribuição. Isso inclui reduzir a pegada de carbono, usar materiais recicláveis e promover a responsabilidade social, entre outras coisas.

Do lado dos consumidores, não é suficiente obter os produtos ou serviços certos de uma determinada empresa. Eles querem ver outros valores associados à marca. Os consumidores estão, cada vez mais, exigentes e informados, buscando marcas que não apenas ofereçam produtos de qualidade, mas que também se alinhem a valores éticos e de sustentabilidade.

Para além das questões relacionadas à sustentabilidade, a digitalização continua a moldar como as marcas se comunicam e interagem com os consumidores. Estratégias de marketing digital, e-commerce e presença em redes sociais são essenciais, mas também requerem investimentos constantes e inovação. Proporcionar uma experiência satisfatória e memorável para o cliente se tornou crucial. As marcas precisam engajar seus consumidores de formas inovadoras e relevantes, tanto online quanto offline.

Na perspectiva de mercado, com a globalização e o acesso facilitado à internet, a arena de competição foi ampliada, e as marcas competem não apenas com empresas locais, mas também com grandes players globais, o que exige estratégias diferenciadas para se destacar no mercado. A disciplina de marketing e comportamento do consumidor irá percorrer a trajetória de evolução dos conceitos de marketing e comportamento do consumidor que nos trouxeram até aqui, e discutir os desafios contemporâneos desse campo de conhecimento, contemplando tanto a perspectiva acadêmica, quanto a prática profissional.

Objetivos de Aprendizagem:

- Analisar a evolução dos conceitos de marketing e comportamento do consumidor;
- Discutir perspectivas contemporâneas de comportamento de consumo;
- Discutir desafios contemporâneos de gestão de marcas;
- Contextualizar as discussões da disciplina para as organizações, explorando impactos na prática profissional.

Leitura Obrigatória:

- Damázio, L. F., Shigaki, H. B., & Gonçalves, C. A. (2022). Gestão contemporânea de Marketing: Proposição de um modelo teórico. **Revista De Ciências Da Administração**, 24(63). <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/70549>. **Disponível pdf. Link para acesso.**

- Hermann, E., & Puntoni, S. (2024). Artificial intelligence and consumer behavior: From predictive to generative AI. **Journal of Business Research**, 180, N.PAG. **Disponível pdf. Base ScienceDirect.**
- Kahn, B. E., & Wilson, A. V. (2025). More than 50 years of consumer behavior research: What will the future look like? **Journal of Business Research**, 186, N.PAG. **Disponível pdf. Base ScienceDirect.**
- Levitt, T. (1960). Marketing Myopia. **Harvard Business Review**. July/August 1960. 45-56. **Disponível pdf. Base EBSCO.**
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. **Journal of Marketing**, 54(2), 1-18. **Disponível pdf. Base EBSCO.**

Leitura Complementar:

- Aguiar-Costa, L. M., Cunha, C. A. X. C., Silva, W. K. M., & Abreu, N. R. (2022). Customer satisfaction in service delivery with artificial intelligence: A meta-analytic study. **RAM. Mackenzie Management Review / RAM. Revista de Administração Mackenzie**, 23(6), 1–29.
- Andreasen, a. r. (1994). Social marketing: its definition and domain. **Journal of Public Policy & Marketing**, 13(1), 108–114.
- D'angelo, A.C. (2003). A ética no Marketing. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4.
- Couto, F.F.; Carrieri, A. P. (2023). Por uma crítica da Ética no Marketing: A Parresía como Prática nas organizações. In: Shigaki, H.B.; Vera, L.A.R. **Marketing no contexto digital: conceitos, estratégias e aplicações.**
- Damázio, Luciana F. (Org.) (2019) **É Só Marketing? Mais que isso! É sobre tudo o que você precisa saber para conquistar mercados e clientes.** São Paulo: Saraiva Educação.
- Damázio, Luciana F.; Mesquita, Felipe. (2014/2015) Novos Desafios da Gestão de Mercados: Você está preparado? **Revista DOM**, (25), 8-17.
- Damázio, Luciana F.; Topper, Perla A. (2019) Um Novo Mindset para a Gestão de Mercados. **Revista DOM**, (38), 8-13.
- Shelby D. Hunt. (2015). **Marketing Theory: Foundations, Controversy, Strategy, and Resource-advantage Theory.** Routledge.
- Giang Barrera, K., & Shah, D. (2023). Marketing in the Metaverse: Conceptual understanding, framework, and research agenda. **Journal of Business Research**, 155, N.PAG.
- Kotler, Philip *et al.* (2024). **Essentials of modern marketing: Brazil edition.** [S. l.]: Kotler Impact.
- Matos, C. A.; Martins, F. E.; Rosa, M. B.; Bernardon, R. (2018). Os efeitos do alinhamento entre práticas de marketing e estratégia de negócios no desempenho das empresas. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 17, n. 6, 849–865.
- Vera, L. A. R., Gosling, M. de S., & Shigaki, H. B. (2019). Teoria da Cultura do Consumo: possibilidades, limitações e caminhos em estudos de marketing no Brasil. **Revista De Gestão Dos Países De Língua Portuguesa**, 18(1), 15–32.

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: MOVIMENTOS COLABORATIVOS NAS ORGANIZAÇÕES

(15 horas/aula - 1 crédito)

Os arranjos colaborativos interorganizacionais – alianças, parcerias, redes, plataformas e ecossistemas – se tornaram uma realidade para organizações privadas, públicas, organizações da sociedade civil e governos. As estratégias colaborativas se consubstanciam em respostas a uma série de desafios vividos pelas organizações, tais como aumento da competição, quebra das fronteiras entre setores, obsolescência de seus produtos, necessidade de inovações constantes, velocidade da transformação tecnológica, aproximação com stakeholders e solução de grandes desafios da sociedade. Por estratégias colaborativas entende-se uma perspectiva alternativa aos pressupostos tradicionais da estratégia baseada na competição individualista. Embora trate-se de uma estratégia promissora, boa parte das estratégias colaborativas apresenta resultados decepcionantes. Dentre os motivos apontados está o modo como os parceiros lidam, coletivamente, com a gestão do conhecimento e o processo de aprendizado, com a governança da relação, a inadequação de processos e a ausência de líderes capazes de trabalhar em ambientes horizontalizados. Assim, a integração de todos os atores envolvidos demanda uma governança superior para uma efetiva transferência de conhecimento e ação coletiva, levando assim ao objetivo principal da aprendizagem e colaboração. Esta disciplina trata os movimentos colaborativos por múltiplas perspectivas conceituais e contextos empíricos, como redes de inovação, cadeia de valor, ecossistemas de negócios e plataformas. Oferta, assim, uma abordagem holística a um fenômeno organizacional que desperta interesse crescente de pesquisadores e gestores.

Objetivos de Aprendizagem:

- Compreender as distintas estratégias colaborativas e sua governança;
- Discutir o papel da governança colaborativa para minimizar os grandes desafios da sociedade;
- Analisar as capacidades organizacionais necessárias para criar e gerenciar estratégias colaborativas;
- Refletir sobre as potencialidades, limites e aplicações das estratégias colaborativas.

Bibliografia Básica:

- Dawson Jr, G. E., Antunes Jr, J. A. V., Wegner, D., & Adami, V. S. (2024). Creating a digital platform for the agricultural cooperative system through interorganizational collaboration. **Journal of Rural Studies**, 110, 103388.
- Dyer, J. H., Singh, H., & Hesterly, W. S. (2018). The relational view revisited: A dynamic perspective on value creation and value capture. **Strategic Management Journal**, 39(12), 3140-3162.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. **Journal of Public Administration Research and Theory**, 22(1), 1-29.
- Faccin, K., Wegner, D., & Balestrin, A. (2020). How to orchestrate R&D networks? The role of

orchestration subprocesses and collaborative practices over time. **Creativity and Innovation Management**, 29(1), 161-177.

- Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. **Journal of Public Administration Research and Theory**, 18(2), 229-252.
- Stonig, J., Schmid, T., & Müller-Stewens, G. (2022). From product system to ecosystem: How firms adapt to provide an integrated value proposition. **Strategic Management Journal**, 43(9), 1927-1957.
- Tunisini, A., & Marchiori, M. (2020). Why do network organizations fail? **Journal of Business & Industrial Marketing**, 35(6), 1011-1021.
- 12 - Wegner, D. (2019). Redes, alianças e parcerias: formas de cooperação empresarial (Capítulo 1). In: Wegner, D. **Redes, Alianças e Parcerias: Ferramentas e práticas para a gestão da cooperação empresarial**. Porto Alegre: Editora EST.
- 13 - Wegner, D., & Verschoore, J. (2022). Network governance in action: Functions and practices to foster collaborative environments. **Administration & Society**, 54(3), 479-499.

Bibliografia Complementar:

- Fuller, J., Jacobides, M. G., & Reeves, M. (2019). The myths and realities of business ecosystems. **MIT Sloan Management Review**, 60(3), 1-9.
- Reeves, M., Lotan, H., Legrand, J., & Jacobides, M. G. (2019). How business ecosystems rise (and often fall). **MIT Sloan Management Review**, 60(4), 1-6.
- Kaufmann, L. J., & Danner-Schröder, A. (2022). Addressing grand challenges through different forms of organizing: A literature review. **Organizing for Societal Grand Challenges**. pp. 163-186.
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. **Academy of Management Review**, 23(4), 660-679.
- Dhanaraj, C., & Parkhe, A. (2006). Orchestrating innovation networks. **Academy of Management Review**, 31(3), 659-669.
- van den Oord, S., Kenis, P., Raab, J., & Cambré, B. (2023). Modes of network governance revisited: Assessing their prevalence, promises, and limitations in the literature. **Public Administration Review**, 83(6), 1564-1598.

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: NEGÓCIOS E MUDANÇAS CLIMÁTICAS

(15 horas/aula - 1 crédito)

Essa disciplina explora de forma abrangente a complexa e urgente interseção entre negócios e mudanças climáticas. As alterações climáticas impõem uma série de desafios e oferecem oportunidades às organizações de todos os setores, exigindo uma resposta proativa e estratégica. Por meio de uma abordagem multidisciplinar, os alunos examinarão os impactos das mudanças climáticas nas operações das organizações, explorando estratégias para gestão de riscos climáticos, práticas empresariais sustentáveis e o papel da responsabilidade corporativa na abordagem de questões relacionadas ao clima. A disciplina contempla conhecimentos e ferramentas necessárias para navegar no cenário em evolução de uma gestão empresarial consciente do clima.

Objetivos de Aprendizagem:

- Compreender a ciência por detrás das alterações climáticas e as suas implicações para as empresas;
- Analisar os riscos e oportunidades associados às alterações climáticas para as organizações;
- Desenvolver estratégias para mitigar os riscos relacionados com o clima e integrar a sustentabilidade nas operações de negócios;
- Avaliar o papel da responsabilidade corporativa e da ética na gestão das alterações climáticas;
- Aplicar princípios de consciência climática a cenários de negócios e estudos de caso reais.

Bibliografia:

- Dietz, S.; Fruitiere, C.; Garcia-Manas, C.; Irwin, W. et al. **An assessment of climate action by high-carbon global corporations.** Nature Climate Change, 8, n. 12, p. 1072-1075, 2018.
- Howard-Grenville, J.; Buckle, S. J.; Hoskins, B. J.; George, G. Climate Change and Management. **Academy of Management Journal**, 57, n. 3, p. 615-623, 2014.
- Wright, C.; Nyberg, D. An Inconvenient Truth: How Organizations Translate Climate Change into Business as Usual. **Academy of Management Journal**, 60, n. 5, p. 1633-1661, 2017.
- Daddi, T.; Todaro, N. M.; De Giacomo, M. R.; Frey, M. A Systematic Review of the Use of Organization and Management Theories in Climate Change Studies. **Business Strategy and the Environment**, 27, n. 4, p. 456-474, 2018.
- Bocken, N. M. P.; Short, S. W.; Rana, P.; Evans, S. A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. **Journal of Cleaner Production**, 65, p. 42-56, 2014/02/15/2014.
- Chen, J.; Geng, Y.; Liu, R. Carbon emissions trading and corporate green investment: The perspective of external pressure and internal incentive. **Business Strategy and the**

Environment, 32, n. 6, p. 3014-3026, 2023.

- Lee, S.-Y. Corporate Carbon Strategies in Responding to Climate Change. **Business Strategy and the Environment**, 21, n. 1, p. 33-48, 2012.
- Busch, T.; Lewandowski, S. Corporate Carbon and Financial Performance: A Meta-analysis. **Journal of Industrial Ecology**, 22, n. 4, p. 745-759, 2018.
- Besio, C.; Pronzini, A. Morality, Ethics, and Values Outside and Inside Organizations: An Example of the Discourse on Climate Change. **Journal of Business Ethics**, 119, n. 3, p. 287-300, 2014.
- Galbreath, J. Corporate governance practices that address climate change: an exploratory study. **Business Strategy and the Environment**, 19, n. 5, p. 335-350, 2010.
- Robinson, M.; Shine, T. **Achieving a climate justice pathway to 1.5 °C**. Nature Climate Change, 8, n. 7, p. 564-569, 2018.
- Albitar, K.; Al-Shaer, H.; Liu, Y. S. **Corporate commitment to climate change**: The effect of eco-innovation and climate governance. Research Policy, 52, n. 2, p. 104697, 2023.
- Bolton, R.; Hannon, M. **Governing sustainability transitions through business model innovation**: Towards a systems understanding. Research Policy, 45, n. 9, p. 1731-1742, 2016

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: REDES DE COLABORAÇÃO MULTISSETORIAIS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

(15 horas/aula - 1 crédito)

Redes de Colaboração Multissetoriais para o Desenvolvimento Sustentável se tornaram uma realidade para organizações privadas, organizações públicas e governos. As estratégias colaborativas se consubstanciam em respostas a uma série de desafios vividos pela sociedade. Por estratégias colaborativas entende-se uma perspectiva alternativa aos pressupostos tradicionais da estratégia baseada na atuação individual dos atores. Embora se trate de uma estratégia promissora, boa parte das estratégias colaborativas apresenta resultados decepcionantes. Dentre os motivos apontados, está o modo como os parceiros lidam, coletivamente, com a gestão do conhecimento e o processo de aprendizado, com a estrutura de governança estabelecida, a inadequação de processos e a ausência de líderes capazes de trabalhar em ambientes horizontalizados. Assim, a integração de todos os atores envolvidos demanda uma governança superior para promover a ação coletiva e o desenvolvimento sustentável. Esta disciplina trata as redes de colaboração multissetoriais por múltiplas perspectivas conceituais e contextos empíricos. Oferta, assim, uma abordagem holística ao fenômeno organizacional que desperta interesse crescente de pesquisadores e gestores.

Objetivos:

- Compreender as distintas formações de redes de colaboração e sua governança;
- Discutir o papel da governança colaborativa para minimizar os grandes desafios da sociedade;
- Analisar as capacidades necessárias para criar e gerenciar estratégias colaborativas;
- Refletir sobre as potencialidades, limites e aplicações das estratégias colaborativas.

Bibliografia Básica:

- Addo, A. Orchestrating a digital platform ecosystem to address societal challenges: A robust action perspective. **Journal of Information Technology**, vol.37, n.4, 2022. 359-386.
- Ansell, C.; Gash, A. Collaborative platforms as a governance strategy. **Journal of Public Administration Research and Theory**, vol.28, n.1, 2018. 16-32.
- Ansell, C.; Miura, S. (2020). Can the power of platforms be harnessed for governance?. **Public Administration**, vol. 98, n.1, 261-276.
- Beck, T. E.; Plowman, D. A. Temporary, emergent interorganizational collaboration in unexpected circumstances: A study of the Columbia space shuttle response effort. **Organization Science**, vol.25, n.4, 2014. 1234-1252.
- Bryson, J. M.; Crosby, B. C.; Stone, M. M. The design and implementation of Cross-Sector collaborations: Propositions from the literature. **Public Administration Review**, 66, 2006. 44-55.
- Emerson, K.; Nabatchi, T.; Balogh, S. An integrative framework for collaborative governance. **Journal of Public Administration Research and Theory**, vol.22, n.1, 2012. 1-29.

- Gash, A. Collaborative governance. In: **Handbook of Theories on Governance**, edited by Ansell, C.; Torfing, J. Chapter 43 – pp. 498-509. Cheltenham (UK): Elgar Online.
- Kaufmann, L. J.; Danner-Schröder, A. Addressing grand challenges through different forms of organizing: A literature review. **Organizing for societal grand challenges**. 2022. pp. 163-186.
- Moynihan, D. P. The network governance of crisis response: Case studies of incident command systems. **Journal of Public Administration Research and Theory**, vol.19, n.4, 2009, 895-915.
- Nohrstedt, D.; Bynander, F.; Parker, C.; Hart, P. (2018). Managing crises collaboratively: Prospects and problems—A systematic literature review. **Perspectives on Public Management and Governance**, vol.1, n.4, 2018. 257-271.
- Parker, C. F.; Nohrstedt, D.; Baird, J.; Hermansson, H.; Rubin, O.; Baekkeskov, E. Collaborative crisis management: a plausibility probe of core assumptions. **Policy and Society**, vol.39, n.4, 2020. 510-529.
- Provan, K. G.; Kenis, P. Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. **Journal of Public Administration Research and Theory**, vol.18, n.2, 2008. 229-252.
- Wegner, D.; Hölsgens, R.; Bitencourt, C. C. Orchestrating collaborative networks for social innovation: Orchestrators' roles in socially innovative initiatives. **Technological Forecasting and Social Change**, 195, 2023. 122786
- Wegner, D.; Verschoore, J. Network governance in action: Functions and practices to foster collaborative environments. **Administration & Society**, vol. 54, n.3, 2022. 479-499.

Bibliografia Complementar:

- Addo, A. Orchestrating a digital platform ecosystem to address societal challenges: A robust action perspective. **Journal of Information Technology**, vol.37, n.4, 2022, 359-386.
- Ansell, C.; Gash, A. Collaborative platforms as a governance strategy. **Journal of Public Administration Research and Theory**, vol. 28, n.1, 2018. 16-32.
- Ansell, C.; Miura, S. Can the power of platforms be harnessed for governance?. **Public Administration**, vol. 98, n.1, 2020. 261-276.
- Beck, T. E.; Plowman, D. A. Temporary, emergent interorganizational collaboration in unexpected circumstances: A study of the Columbia space shuttle response effort. **Organization Science**, vol. 25, n.4, 2014.1234-1252.
- Bryson, J. M.; Crosby, B. C.; Stone, M. M. (2006). The design and implementation of Cross-Sector collaborations: Propositions from the literature. **Public Administration Review**, 66, 44-55.
- Emerson, K.; Nabatchi, T.; Balogh, S. An integrative framework for collaborative governance. **Journal of Public Administration Research and Theory**, vol. 22, n.1, 2012. 1-29.
- Gash, A. Collaborative governance. In: **Handbook of Theories on Governance**, edited by Ansell, C. & Torfing, J. Chapter 43. pp. 498-509. Cheltenham (UK): ElgarOnline.
- Kaufmann, L. J.; Danner-Schröder, A. Addressing grand challenges through different forms

of organizing: A literature review. **Organizing for societal grand challenges**. 2022. pp. 163-186.

- Moynihan, D. P. The network governance of crisis response: Case studies of incident command systems. **Journal of Public Administration Research and Theory**, vol. 19, n.4, 2009. 895-915.
- Nohrstedt, D.; Bynander, F.; Parker, C.; Hart, P. Managing crises collaboratively: Prospects and problems—A systematic literature review. **Perspectives on Public Management and Governance**, vol. 1, n.4, 2018. 257-271.
- Parker, C. F.; Nohrstedt, D.; Baird, J.; Hermansson, H.; Rubin, O.; Baekkeskov, E. (2020). Collaborative crisis management: a plausibility probe of core assumptions. **Policy and Society**, vol. 39, n.4, 2020. 510-529.
- Provan, K. G.; Kenis, P. Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. **Journal of Public Administration Research and Theory**, vol. 18, n.2, 2008. 229-252.
- Provan, K. G.; Kenis, P. Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. **Journal of Public Administration Research and Theory**, vol. 18, n.2, 2008, 229-252.
- Wegner, D.; Hölsgens, R.; Bitencourt, C. C. Orchestrating collaborative networks for social innovation: Orchestrators' roles in socially innovative initiatives. **Technological Forecasting and Social Change**, 195, 2023. 122786.
- Wegner, D.; Verschoore, J. Network governance in action: Functions and practices to foster collaborative environments. **Administration & Society**, vol. 54, n.3, 2022.479-499.

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: SOCIEDADE, ESTADO E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL

(15 horas/aula - 1 crédito)

O propósito desta disciplina é abordar os processos de construção do Estado moderno (na sua faceta de Estado de direito e Estado social) e de implementação de uma administração pública profissional (burocracia), tanto na perspectiva “universal” (a partir do processo histórico dos atuais estados democráticos consolidados), quanto na perspectiva brasileira –em boa extensão buscando destacar os paralelismos, similitudes e peculiaridades de ambas as perspectivas.

O Quadro 1 apresenta o conteúdo programático da disciplina e revela, sob a forma de tópicos detalhados, uma estrutura de argumentação. Apresenta, para ambas as perspectivas (geral ou universal e brasileira) uma trajetória marcada por fases bem delineadas: consolidação de um modelo de Estado e burocracia, que entram em crise devido a fatores contextuais e estruturais, iniciando um movimento de reformas que rende frustrações, efeitos colaterais e suscita o surgimento de novas abordagens de reforma.

Objetivos:

- Identificar os elementos da construção do Estado moderno e da burocracia governamental;
- Compreender a Crise do Estado em suas diversas dimensões;
- Entender a Reforma do Estado;
- Compreender os elementos que levaram à crise da reforma do Estado e concepções emergentes.

Módulo	A perspectiva geral	A perspectiva da Administração Pública Brasileira
A construção do Estado moderno e da burocracia governamental	<p>Texto 2-O Estado como criação da sociedade:</p> <p>O Estado pré-moderno ou patrimonial e a administração patrimonialista;</p> <p>O Estado de Direito e a administração pública burocrática minimalista;</p> <p>O Estado Social e a afirmação da administração pública burocrática progressivista.</p>	<p>Texto 3 - A sociedade como criação do Estado:</p> <p>As origens do Estado patrimonial brasileiro;</p> <p>A Modernização "Daspeana" no Regime do Estado Novo;</p> <p>A Redemocratização e o Advento da "Administração Paralela";</p> <p>O Regime Militar e sua "Administração para o Desenvolvimento".</p>
A Crise do Estado	<p>Texto 4 - O esgotamento das condições que consolidaram o estado social:</p> <p>A crítica liberal conservadora e o pensamento neoinstitucional: o Estado como problema;</p> <p>A crítica da esquerda: exclusão e ineficiência;</p> <p>Os limites do estado social.</p>	<p>Texto 6 - A era da desmodernização:</p> <p>A transição para a democracia e a percepção tardia da crise do Estado;</p> <p>A Nova República e a "Era da Desmodernização";</p> <p>O esgotamento da Administração para o desenvolvimento.</p>

Módulo	A perspectiva geral	A perspectiva da Administração Pública Brasileira
	Texto 5-O problema da burocracia e a integração entre política e administração	
A reforma do Estado	Texto 7 - A reforma do Estado A Reforma do Estado em perspectiva Internacional; A Nova Gestão Pública: principais temas, propostas e Experiências Paradigmáticas.	Texto 8 - Reforma do Estado na Era FHC: diversidade e fragmentação Reforma institucional (modelos contratuais e melhoria da gestão); Gestão de atividades de suporte (RH, TI, compras etc.); Gestão estratégica (PPA por programas); Aparato regulatório; Gestão social; Gestão fiscal.
A crise da reforma do Estado e concepções emergentes	Texto 9 - A crise da reforma do Estado e a nova Administração incompletudes e disfunções para o desenvolvimento	Texto 10-Uma releitura da crise do estado no brasil.
		Texto 11 - Reforma do Estado no Governo Lula: um domínio fragmentado.

Bibliografia Complementar:

- Abrucio, Fernando. **O impacto do modelo gerencial na administração pública**: um breve estudo sobre a experiência internacional recente. Brasília Projeto Resenhas Bibliográficas Enap 1996.
- Araújo, Valdei. **A reforma administrativa francesa**. Texto para discussão ENAP 20 – outubro 1997.
- Barzelay, Michael. **Atravesando la burocracia**: Uma nueva perspectiva de la administracion pública Fondo de Cultura Económica. México, 1998.
- Barzelay, Michael. La reforma de la Administracion Publica: un enfoque de políticas. **Revista Reforma e Democracia** CLAD Fevereiro 1998.
- BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento. **Marco de referência para la accion del banco em los programas de modernizacion y fortalecimiento de la sociedad civil**. Washington, março 2000.
- Bresser Pereira, L. C. **Reforma do Estado para a Cidadania**. A reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional. São Paulo: Editora 34. 1998.
- Bresser Pereira, L. C. **Uma nova gestão para um novo Estado**: liberal, social e republicano – John Manion Lecture – Canadian Centre for Management Ottawa. Maio 2001.
- Bresser Pereira. Uma reforma gerencial da administração pública no Brasil in Petrucci, Vera; Schwarz, Letícia. **Administração Pública Gerencial**: a reforma gerencial de 1995 – Ensaios sobre a reforma administrativa brasileira no limiar do Século XXI. Editora UnB, Brasília 1999.
- Carvalho, Wagner. A reforma administrativa da Nova Zelândia nos anos 80/90: controle estratégico, eficiência gerencial e accountability. **Revista do Serviço Público**. Ano 48, n. 3 Dez 1997.

- Castells, Manuel. Para o Estado Rede: globalização econômica e instituições políticas na era da informação. In **Sociedade e Estado em transformação**. Editora UNESP, 2001.
- Castells, Manuel. **A sociedade em rede**. Editora Paz e Terra, 1999.
- Christensen, T.; Laegreid, P. La nueva administracion pública: el equilibrio entre la gobernanza política y la autonomia administrativa. **Revista do Serviço Público**. ENAP Ano 52 n. 2, 2001.
- CLAD. **Una Nueva Gestión Pública para América Latina** – documento do Conselho Científico, outubro 1998.
- Crozier, Michel. **Estado Modesto, Estado Moderno**. Brasília Funcep 1989.p. 153-166.
- Dror, Y. O administrador público tipo delta para o século 21. **Revista do Servidor Público**. Ano 48. n. 2. 1997.
- Echebarria, Koldo. **La Especificidad de la Gestión Pública: El Concepto de "Management" Público**. Publicações BID.
- Echebarria, Koldo. Reivindicación de la Reforma Administrativa: significados y modelos conceptuales. **Revista Reforma e Democracia**. CLAD Outubro 2000.
- Ferlie, E.; Asburner L.; Fitzgerald, L.; Pettigrew, A. **A nova administração pública em ação**. Editora UnB 1999. (capítulo 1 caracterização da “nova” Administração Pública).
- Ferlie, Ewan. The New Public Management in the United Kingdom: origins, implementation and prospects. **Seminário Internacional sobre Reforma do Estado**. Brasília, 1998.
- Finer, Samuel. **Governo Comparado**. Brasília Editora Universidade de Brasília, 1981.
- Freitas, Carlos. A implementação do Government Performance and Results Act na administração pública dos EUA. **Revista do Serviço Público**. Ano 50 n. 3. 1999.
- FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL LA GLOBALIZACIÓN: ¿Amenaza u oportunidad? – abril 2001.
- Gaetani, Francisco. La intrigante reforma administrativa brasileña **Revista Reforma e Democracia**. CLAD, Fevereiro 2000.
- Giddens, Anthony. **A terceira via**. Instituto Teotônio Vilela, Brasília, 1999.
- Giddens, Anthony. **Para além da esquerda e da direita**. Editora UNESP, São Paulo, 1995.
- Hutton, Will. **Como será o futuro Estado?** Instituto Teotônio Vilela, Brasília, 1998.
- Iglesias, Enrique. Repensar a política para reinventar o Estado. **BID II Fórum Global sobre Reinvenção do Estado**. Brasília, junho 2000.
- INDIANA UNIVERSITY BLOOMINGTON, Abril 1997.
- Jenkins, Kate. A reforma do serviço público no Reino Unido. in BRESSER PEREIRA; SPINK (org.). **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. Editora Fundação Getúlio Vargas, 1998.
- Kaboolian, Linda. **The New Public Management: Challenging the Boundaries of the Management vs. Administration Debate** Public Administration Review. vol. 58, n.3. 1998.
- Kamensky, John. **THE U.S. Reform experience: The National Performance Review Conference on Civil Service Systems in Comparative Perspectives**.

- Kettl, Donald. A revolução global: a reforma da administração do setor público. In Bresser Pereira; Spink (org.). **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. Editora Fundação Getúlio Vargas, 1998.
- Kettl, Donald; Milward, H. **The State of Public Management**. The Johns Hopkins University Press, 1996.
- Kliksberg, Bernardo. A gerência na década de 90. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, 1988.
- Longo, Francisco. Modernizar la gestion de las personas: los desafios de la flexibilidad. **Revista Reforma e Democracia CLAD**, Fevereiro 2001.
- Lynn, Laurence. **The New Public Management**: how to transform a theme into a legacy Public Administration Review. vol. 58, n.3. 1998.
- Macedo, Marcelo; Alves, Andréa. Reforma administrativa: o caso do Reino Unido. **Revista do Serviço Público**. Ano 48. n. 3 Dez. 1997.
- Marini Ferreira, Caio M. A modernização da gestão pública na transição pós-burocrática. **Anais do I Congresso Interamericano sobre Reforma do Estado e Administração Pública – CLAD**. Rio de Janeiro, 1996.
- Marini Ferreira, Caio M. Crise e Reforma do Estado: uma questão de cidadania e valorização do servidor In Petrucci, Vera; Schwarz, Letícia. **Administração Pública Gerencial: a reforma gerencial de 1995 – Ensaio sobre a reforma administrativa brasileira no limiar do Século XXI**. Editora UnB, Brasília 1999.
- Marini, Caio. **A reforma gerencial nos países iberoamericanos**: situação atual e perspectivas. IBERGOP – ENAP. Abril, 2002.
- Marini, Caio. O contexto contemporâneo da administração pública na América Latina. **Revista do Serviço Público**. Ano 53, n. 4, 2002.
- Marini, Caio. **O debate contemporâneo sobre gestão pública – contexto, fundamentos e relatos**. FLEM, 2003.
- Marini, Caio. Aspectos contemporâneos do debate sobre reforma da administração pública no Brasil: a agenda herdada e as novas perspectivas. **VIII Congreso del CLAD sobre la reforma del Estado y de la administracion pública**. Panamá, 2003.
- Martins, Humberto. “A Ética do Patrimonialismo e a Modernização da Administração Pública Brasileira”. In: Motta, Fernando C.; Prestes; Caldas, Miguel P. **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**, Atlas, 1997, pp. 171-183.
- Martins, Humberto. **“A Modernização da Administração Pública Brasileira no Contexto do Estado”**. Dissertação de mestrado.
- Martins, Humberto. “Administración Publica Gerencial y Burocracia. La Persistencia de la Dicotomía entre Política y Administración”. **Reforma y Democracia, revista del CLAD**, n. 9, 1997, pp. 131-158.
- Martins, Humberto. “Cultura de resultados e avaliação institucional: avaliando experiências contratuais na administração pública federal. **Seminário Balanço da Reforma do Estado no Brasil: a Nova Gestão Pública**. Brasília, agosto de 2002.
- Martins, Humberto. “Em busca de um regime contratual de gestão”. In: Peixoto, J.P. (org.) **Modernização e Reforma do Estado**. Editora da Universidade do Vale do Acaraú, 2001.

- Martins, Humberto. “Em Busca de uma Teoria da Burocracia Pública Não-Estatal: Política e Administração no Terceiro Setor”. Agraciado com o Prêmio ANPAD de Administração Pública de 1997. **Revista de Administração Contemporânea**, n. 3, vol. 2, 1998, pp. 109-128.
- Martins, Humberto. “O Avanço Brasil e a Gestão Empreendedora”. Artigo apresentado no **V Congresso Interamericano do CLAD sobre a Reforma do Estado e da Administração Pública**, realizado em Sto. Domingo, República Dominicana, em outubro de 2000.
- Martins, Humberto. “O modelo organizacional das agências reguladoras e das agências de fomento”. **I Fórum Brasileiro sobre a Reforma do Estado**. Salvador, agosto de 2002.
- Martins, Humberto. “Organizações Sociais - um modelo de parceria entre estado e sociedade”. **Revista Pública & Gerencial**, n. 1, abril/99, pp. 24-25.
- Martins, Humberto. “Post liberal State reform: the emerging paradigm and the Brazilian experience”. **Brazilian Studies Association Conference**, Atlanta, abril 2002.
- Martins, Humberto. “Publicização e Organizações Sociais: Construindo Organizações Multicêntricas”. **III Congresso Interamericano do CLAD sobre a Reforma do Estado e da Administração Pública**. Madrid, Espanha, em outubro/98.
- Martins, Humberto. “Reforma do estado na era FHC: diversidade ou fragmentação da agenda de políticas de gestão pública?” In: Abrucio, F.; Loureiro, M. R. **“O estado numa era de reformas: os anos FHC”**, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 2003.
- Martins, Humberto. **“Reforma do Estado no Brasil: a predominância do ajuste fiscal”**. Palestra Internacional. Lima: Pontificia Universidad Catolica de Peru, 2001.
- Martins, Humberto. “Rumo a uma nova gestão pública”. **Reforma Gerencial**, n. 1, maio/98.
- Martins, Humberto. “Setting up executive agencies in the Brazilian government - a question for autonomy to state organs”. **60ª conferência anual da American Society for Public Administration – ASPA**, Orlando, abril/99.
- Martins, Humberto. “Uma Análise dos Paradigmas de Administração Pública à Luz do Contexto do Estado Social”. **Parcerias Estratégicas**, maio/96, pp. 140-169.
- Martins, Humberto. “Uma Avaliação da Contratualização como estratégia de reforma”. **Política e Administração**, vol. 4, n. 6, agosto de 2000, pp. 81-96.
- Martins, Luciano. Reforma da administração pública e cultura política no Brasil: uma visão geral. **Cadernos Enap**. 8. 1995.
- Meneguzzo, Marco. Repensar la modernización administrativa y el New Public Management la experiencia italiana: innovación desde la base y desarrollo de la capacidad del gobierno local. **Reforma e Democracia CLAD** Junho 1998.
- Mesquita, Adriana; Ferreira, Silvia. Fortalecer o serviço público e valorizar a cidadania: a opção australiana. **Revista do Serviço Público**. Ano 48 n. 3. Dez. 1997.
- Micklethwait, John; Wooldridge, Adrian. **O Futuro Perfeito**: os desafios e as armadilhas da globalização. Capítulo 8: A estranha sobrevivência do Estado Nacional. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2001.
- Micklethwait, John; Wooldridge, Adrian. **Os bruxos da administração**. Capítulo 13: administrando o Leviatã: o setor público. Editora Campus, 1998.
- MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO FEDERAL E REFORMA DO ESTADO. **Plano Diretor da**

Reforma do Aparelho do Estado. Brasília. Câmara da Reforma do Estado. Presidência da República, 1995.

- MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTO E GESTÃO. SEGES – **Balanço da reforma do Estado no Brasil:** A Nova Gestão Pública – Brasília MP SEGES, 2002.
- MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTO E GESTÃO. SLTI. **A Política de Governo Eletrônico no Brasil.** Seminário Using Knowledge for Development: Brazil – India – China – Forum, Londres, Março, 2001.
- Minogue, Martin. **Should Flawed Models of Public Management be Exported?** Issues and Practices IDPM, University of Manchester – Public Policy and Management Working Paper Series. 2000.
- Mintzberg, H. Administrando governos, governando administrações. **Revista do Servidor Público.** Ano 49. n. 4, 1998.
- Moore, Mark. **Criando Valor Público:** gestão estratégica no governo. Editora Letras e Expressões, 2003.
- Ormond, Derry; Löffler, Elke. **Nueva Gerencia Pública:** ¿qué tomar y qué dejar? Reforma e Democracia CLAD. Fevereiro 1999.
- Osborne, David; Gaebler, Ted. **Reinventando o Governo.** Como o espírito empreendedor está transformando o setor público. Brasília. MH Comunicação, 1994.
- Petrucci, Vera; Schwarz, Letícia. **Administração Pública Gerencial:** a reforma gerencial de 1995. Ensaio sobre a reforma administrativa brasileira no limiar do Século XXI. Editora UnB, Brasília, 1999.
- Pollitt, C. **Managerialism and the Public Services,** Oxford, Blackwell. 1990.
- Prats Català, Joan. **Reinventar la burocracia y construir la buena gerencia pública.** Instituto Internacional de Gobernabilidad.
- Przeworski, A. Sobre o desenho do Estado: uma perspectiva agent X principal. In Bresser Pereira; Spink (org.). **Reforma do Estado e administração pública gerencial.** Editora Fundação Getúlio Vargas, 1998.
- PUBLIC SERVICES INTERNATIONAL. **Restructuring the public sector:** New Zealand Experience FerneyVoltaire Cedex, France 1998.
- Ramió, Carles. Los problemas de la implementacion de la nueva gestión pública em las administraciones públicas latinas: modelo de estado y cultura institucional. **Revista Reforma e Democracia CLAD.** Outubro 2001.
- Reide, Gary. **La modernización del sector público orientada hacia el desempeño en los países en desarrollo:** enfrentar el desafio de la implementación. Banco Mundial. Octubre, 1997.
- Renate, Maintz. El Estado y la sociedade civil en la gobernanza moderna. **Revista Reforma e Democracia CLAD,** outubro 2001.
- Richardson, Ruth. As reformas no setor público da Nova Zelândia. In Bresser Pereira; Spink (org.). **Reforma do Estado e administração pública gerencial.** Editora Fundação Getúlio Vargas, 1998.
- Shepherd, G.; Valencia, S. Modernizando a administração pública na América Latina:

problemas comuns sem soluções fáceis. Brasília. **Revista do Serviço Público**. ano 47. vol. 120 n. 3, 1996.

- Trosa, Sylvie. **Gestão Pública por Resultados**: quando o Estado se compromete. Editora Revam, 2001.
- Vallemont, Serge. **A modernização do Estado**: as lições de uma experiência. Texto para discussão. ENAP 12. dezembro 1996.
- Wright, Vicent. **Paradojas de la reforma administrativa em Europa occidental**. Foro Internacional. México. Abril Septiembre de 1998.
- Zeldin, Theodore. **Os Franceses**. Cap. 10: Como encontrar pessoas com verdadeiro poder. Editora Record, 2000.

Sites de Interesse:

- <http://www.oecd.org/oecd/pages/home/displaygeneral/0,3380,EN-home-notheme-9-no-no--no,FF.html> (PUMA - OCDE)
- <http://www1.oecd.org/puma/sigmaweb/acts/civilservice/civil1.htm> (SIGMA OCDE)
- <http://www1.worldbank.org/publicsector/civilservice/topica.htm> (BM Reforma)
- <http://www.iadb.org/> (BID)
- <http://www.imf.org/external/index.htm> (FMI)
- <http://www.worldbank.org/> (Banco Mundial)
- <http://www.clad.org.ve/home.html> (CLAD)
- <http://www.ena.fr/> (ENA)
- <http://www.fonction-publique.gouv.fr> (França)
- <http://www.cabinet-office.gov.uk/quango/homepage.htm> (Reino Unido QUANGOs)
- <http://www.cabinet-office.gov.uk/index/civilservice.htm> (Reino Unido Função Pública)
- <http://www.ste.pt/a970606.html> (Portugal)
- <http://www.ssc.govt.nz/Welcome.htm> (Nova Zelândia)
- <http://www.dofa.gov.au/> (Austrália)
- <http://www2.canberra.edu.au/management/crpsm/welcome.htm> (Centro de pesquisas – Austrália)
- <http://www.map.es/> (Espanha)
- <http://www.modernizacion.cl/> (Chile)
- <http://govinfo.library.unt.edu/npr/index.htm> (EEUU NPR)
- <http://www.npr.gov/> (EEUU)
- <http://www.opm.gov/> (EEUU RRHH)
- <http://www.gsa.gov/> (EEUU logística)
- <http://www.sfp.gov.ar/index1.html> (Argentina)

- http://www.psc-cfp.gc.ca/research/world_ps/index_e.htm (sumário de experiências de reforma)
- <http://www.enap.gov.br/> (ENAP)
- <http://www.cepaa.org/> (Accountability)
- <http://www3.niu.edu/~tp0dcm1/pspa500/symposium/index.htm> (simpósio NMP)
- <http://www.21stcentury.gov/> (Fórum global)
- http://www.lse.ac.uk/Depts/IIM/people/academic/michael_barzelay.htm (Barzelay)
- <http://www.bresserpereira.ecn.br/> (Bresser)
- <http://www.gestaopublica.gov.br/> (Plano de gestão pública do governo Lula).

TÓPICOS ESPECIAIS EM ESTRATÉGIA: VALUATION – AVALIAÇÃO DE EMPRESAS BASEADA EM DADOS

(15 horas/aula - 1 crédito)

A Disciplina visa transmitir ao Mestrando o conhecimento sobre os métodos de avaliação de empresas e ativos baseados na análise quantitativa fundamentalista do fluxo de caixa atualizado e a análise comparativa dos value drivers de empresas e ativos listados e não listados. A avaliação é, hoje em dia, um tema de suma importância, tanto porque o objetivo central dos administradores de organizações é o de maximizar o valor das empresas, como também porque as decisões relativas a aquisições e fusões de empresas e de investir solidamente em ações requerem prévias e consistentes avaliações. Além disso, a análise fundamentalista é utilizada para a construção de carteiras de ativos capazes de overperformar os principais benchmarks de mercado por meio de estratégias chamadas de “Cherry Picking”. Nessa última perspectiva a Análise fundamentalista é largamente utilizada na seleção de carteiras no private equity, assim como em fundos de equity com horizonte de investimento no médio e longo prazo (I. E. Warren Buffet Investment Strategy).

Objetivos de Aprendizagem:

- Compreender os princípios da avaliação de empresas e ativos conforme a análise fundamentalista;
- Identificar os principais *inputs* e *value driver* de um exercício de *valuation*;
- Avaliar ativos com análise fundamentalista baseada no DCF *analysis (Recap)*;
- Aprender os fundamentos da análise de avaliação baseada em múltiplos;
- Aprender as técnicas de regressão linear e multifatorial aplicada a *Market multiple valuation*;
- Aplicar a análise quantitativa para a construção do modelo de *valuation* baseado em múltiplos de mercado;
- Construção de uma carteira de ativos utilizando a análise fundamentalista.

Bibliografia Básica:

- Damodaran, A. **Investments Valuation, Investment Valuation** 3rd edition, 2014. Capítulos: 1,2,17,18,19,20,32
- Damodaran Aswath, **Investment Valuation** 3rd edition Valuation Multiple: First Principles.
- Damodaran Aswath, Roggi Oliviero. **Risk Taking: A Corporate Governance Perspective**, IFC WOLD bank White Papers series, 2012.

Bibliografia Complementar:

- Damodaran, Aswath. **Avaliação de Empresas**. 2a ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- Assaf Neto, Alexandre. **Valuation: Métricas de Valor & Avaliação de Empresas**. São Paulo: Atlas, 2014.

TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

(15 horas/aula - 1 crédito)

A disciplina tem como objetivo promover conhecimento sobre as diferenças humanas e compreender como elas influenciam a dinâmica organizacional, o que compreende o processo de tomada de decisão, a formação de grupos e análise de desempenho, propiciando aos participantes realizar a gestão da Diversidade e Inclusão em uma organização.

Objetivos de Aprendizagem:

- Conhecer o conceito de diferenças, as características elementares da diversidade humana;
- Compreender como essas diferenças afetam o trânsito social das pessoas na sociedade e nas organizações;
- Criar informações sobre diversidade e inclusão;
- Analisar os dados e adotar políticas e práticas alinhadas aos objetivos organizacionais.

Tema	Leitura
Conceitos fundamentais e dimensões da diversidade	Morfaki, C., & Morfaki, A. (2022). Managing workforce diversity and inclusion: A critical review and future directions. International Journal of Organizational Leadership , 11(4), 426-443. Silva, J. S. S. (2022). Deficiência, diversidade e diferença: Idiossincrasias e divergências conceituais. Educação em Revista , 38, e36551.
Desafios e Oportunidades da DE&I para as organizações	Gillberg, N. (2024). Online corporate communication of diversity and inclusion: Washing as aspirational talk. Equality, Diversity and Inclusion , 43(9), 39-54. Fonseca, L., & Kogut, C. S. (2023). Diversity and inclusion programs in multinationals: Opportunity for reverse knowledge transfer. RAE: Revista de Administração de Empresas , 63(5), 1–22.
Estratégias e Ferramentas para a Gestão da Diversidade	Pereira, C. K. B., & Fernandes, G. A. A. L. (2021). Construtora Meireles & Silva: Impacto do viés inconsciente na carreira das mulheres. GVcasos: Revista Brasileira de Casos de Ensino em Administração , 11,1-5. Akpapuna, M., Choi, E., Johnson, D. A., & Lopez, J. A. (2020). Encouraging multiculturalism and diversity within organizational behavior management. Journal of Organizational Behavior Management , 40(3/4), 186–209.
Sistema de mensuração de impacto e desenvolvimento de DE&I	Gip, H., Guchait, P., & Madera, J. M. (2024). Perceived inclusion climate for leader diversity: Conceptualization and scale development. International Journal of Contemporary Hospitality Management , 36(13), 77-96. Santos, T., Russo, P. T., & Amaral, J. V. (2024). Avaliação 360°: Ferramenta para a gestão da diversidade? Revista de Casos e Consultoria , 15, 1-13.

Bibliografia Complementar:

- Alves, M. A., & Galeão-Silva, L. G. (2004). A crítica da gestão da diversidade nas organizações. RAE: **Revista de Administração de Empresas**, 44(3), 20–29.
- Bezerra, F. W. C., Lima, D. F., Oliveira, F. P., Lemos, P. B. S., Muniz, C. A., & Paiva, R. F. (2022). Gestão da diversidade nas organizações: Uma breve revisão bibliográfica. **Research, Society and Development**, 11(11), 1-12.
- Gonçalves, E. B. P, Espejo, M. M. S. B., Altoé, S. M. L., & Voese, S. B. (2016). Gestão da diversidade: Um estudo de gênero e raça em grandes empresas brasileiras. **Enfoque: Reflexão Contábil**, 35(1), 95-112.

TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: INTERVENÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

(15 horas/aula - 1 crédito)

No contexto de negócios cada vez mais dinâmico e desafiador, cresce a demanda por profissionais altamente capacitados a apoiar as organizações em seus processos de desenvolvimento e transformação. Embora o domínio de conhecimentos técnicos seja fundamental, ele não é suficiente para equipar os profissionais com as habilidades necessárias para intervenções eficazes, bem como para o planejamento e condução de programas de Educação Executiva.

Esta disciplina visa proporcionar uma combinação de reflexões teóricas e ferramentas práticas, com foco na abordagem e intervenção em organizações, visando a resolução de problemas complexos. O curso é projetado para desenvolver um conjunto abrangente de competências essenciais para a prática da consultoria e para a Educação Executiva. Ao final, os egressos estarão aptos a aplicar os aprendizados tanto na condução de aulas para executivos, quanto na resolução de desafios e identificação de oportunidades no mundo corporativo.

Durante o curso, os participantes terão a oportunidade de expandir seu repertório de conhecimentos, adquirindo ferramentas e estratégias inovadoras para a análise organizacional e a facilitação de processos de mudança. Além disso, serão capacitados para atuar, de maneira estratégica, na criação de soluções personalizadas para diferentes contextos empresariais, desenvolvendo habilidades de comunicação, negociação e liderança, essenciais para o ambiente corporativo atual. Com uma abordagem prática e voltada para a realidade do mercado, o curso prepara os alunos para se tornarem facilitadores de transformação, capazes de impulsionar resultados sustentáveis nas organizações e na educação de executivos.

Objetivos de Aprendizagem:

Ao concluir esta disciplina, os participantes estarão aptos a:

- **Compreender os desafios e as complexidades da intervenção em processos de transformação organizacional**, analisando os papéis e as responsabilidades do consultor no contexto de mudança e desenvolvimento dentro das organizações;
- **Selecionar e aplicar metodologias e processos de intervenção adequados**, avaliando as diferentes abordagens disponíveis para diagnósticos organizacionais e intervenções que promovam resultados sustentáveis e eficazes;
- **Planejar, implementar e sustentar planos de intervenção organizacional**, com foco nas fases de diagnóstico, coleta de dados, implementação de mudanças e gestão da continuidade dos resultados, considerando a dinâmica de cada organização e os fatores que influenciam o sucesso da intervenção;
- **Desenvolver competências de liderança e gestão de mudanças**, lidando com os desafios de liderança em processos de transformação e intervenção, garantindo o alinhamento estratégico e a adesão dos stakeholders às mudanças organizacionais propostas;
- **Promover a ética e a responsabilidade social nas práticas de consultoria e Educação Executiva**, refletindo sobre as questões éticas e sociais envolvidas na prática profissional, com o objetivo de implementar intervenções responsáveis e conscientes em todos os níveis da organização;

- **Fomentar o aprendizado contínuo e o desenvolvimento profissional do consultor e educador executivo**, considerando a necessidade de adaptação às novas demandas do mercado e a produção de conhecimento inovador que contribua para o aprimoramento das práticas de consultoria e educação executiva.

Bibliografia Básica:

- Ferraz, A. P. D. C. M., & Belhot, R. V. (2010). **Taxonomia de Bloom: revisão teórica e apresentação das adequações do instrumento para definição de objetivos instrucionais.** *Gestão & produção*, 17, 421-431.
- Berggren, C., & Söderlund, J. (2011). Management education for practicing managers: Combining academic rigor with personal change and organizational action. **Journal of Management Education**, 35(3), 377-405.
- Cunliffe, A. L. (2020). Reflexividade no ensino e pesquisa de estudos organizacionais. **Revista de Administração de Empresas**, 60, 64-69.
- Balogun, J. e G. Johnson (2005), Intended strategies to unintended outcomes: the impact of change recipient sense making, **Organization Studies**, 26, 1573–1601.
- Spee, A. P., & Jarzabkowski, P. (2009). Strategy tools as boundary objects. **Strategic Organization**, 7(2), 223-232.
- Appelbaum, S. H., & Steed, A. J. (2005). The critical success factors in the client-consulting relationship. **Journal of management development**.
- Werr, A., & Styhre, A. (2002). Management consultants-friend or foe? Understanding the ambiguous client-consultant relationship. **International Studies of Management & Organization**, 32(4), 43-66.
- Priem, R. L. (2018). Toward becoming a complete teacher of strategic management. **Academy of Management Learning & Education**, 17(3), 374-388.
- Roglio, K. D. D., & Coelho, C. C. D. S. R. (2009). A atuação do professor em programas de educação executiva: o desenvolvimento de executivos efetivos. **Revista Economia & Gestão**, 9(19), 05-24.

Bibliografia Complementar:

- Bloom, B. S., Engelhart, M. D., Furst, E. J., Hill, W. H., & Krathwohl, D. R. (1964). **Taxonomy of educational objectives** (Vol. 2). New York: Longmans, Green.
- Anderson, L. W. (1999). **Rethinking Bloom's Taxonomy: Implications for Testing and Assessment.**
- Conklin, J. (2005). **A taxonomy for learning, teaching, and assessing: A revision of Bloom's taxonomy of educational objectives complete edition.**
- Schendel, D., & Hofer, C. W. (1979). **Strategic management: A new view of business policy and planning.**
- Schön, D. A. (2017). **The reflective practitioner: How professionals think in action.** Routledge.

- Kolb, D. A. (2014). **Experiential learning: Experience as the source of learning and development**. FT press.
- Bennis, W. G., & O'Toole, J. (2005). How business schools have lost their way. **Harvard business review**, 83(5), 96-104.
- Drucker, P. F. (2004). What makes an effective executive. **Harvard business review**, 82(6).
- Cunliffe, A. L. (2016). Republication of "On becoming a critically reflexive practitioner". **Journal of management education**, 40(6), 747-768.
- Gioia, D. A., & Thomas, J. B. (1996). Identity, image, and issue interpretation: Sensemaking during strategic change in academia. **Administrative science quarterly**, 370-403.
- Weick, K. E. (2015). The social psychology of organizing. Brown, A. D. (2000). Making sense of inquiry sensemaking. **Journal of management studies**, 37(1).
- Grant, R. M. (2003). Strategic planning in a turbulent environment: Evidence from the oil majors. **Strategic management journal**, 24(6), 491-517.
- Carlile, P. R. (2002). A pragmatic view of knowledge and boundaries: Boundary objects in new product development. **Organization science**, 13(4), 442-455.
- Bechky, B. A. (2003). Sharing meaning across occupational communities: The transformation of understanding on a production floor. **Organization science**, 14(3), 312-330.
- Schein, E. H. (1997). The concept of "client" from a process consultation perspective: A guide for change agents. **Journal of organizational change management**, 10(3), 202-216.
- Conbäck, S. (1999). The logic of management consulting (part two). **Journal of Management Consulting**, 1013.
- Nees, D. B., & Greiner, L. E. (1985). Seeing behind the look-alike management consultants. **Organizational Dynamics**, 13(3), 68-7.
- Clark, T. (1995). **Managing consultants: Consultancy as the management of impressions**. McGraw-Hill Education (UK).
- Berggren, C., & Söderlund, J. (2011). Management education for practicing managers: Combining academic rigor with personal change and organizational action. **Journal of Management Education**, 35(3), 377-40.
- Clegg, S., Kornberger, M., & Rhodes, C. (2007). Business ethics as practice. **British Journal of Management**, 18(2), 107-122.
- Krathwohl, D. R. (2002). **A revision of Bloom's taxonomy: An overview**. Theory into practice, 41(4), 212-218.
- Beckhard, R. (1969). **Desenvolvimento organizacional: estratégias e modelos**. São Paulo: Edgard Blucher.
- Leite, N. R. P., & de Albuquerque, L. G. (2010). A estratégia de gestão de pessoas como ferramenta do desenvolvimento organizacional. **Revista Ibero Americana de Estratégia**, 9(1), 32- 55.
- Bernardes, Maria Elisa Brandão (1999). **Learning Organization em empresa brasileira: um estudo de caso**. Paper presented at the XXIII ENANPAD, Foz do Iguaçu.
- Senge, P. M. (1990). **A Quinta Disciplina: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem**. São Paulo: Best Seller.

- Junior, J. G. L., & Angelo, C. F. D. (2010). A importância dos objetivos na implementação de modelos de gestão. **REGE Revista de Gestão**, 9(2).
- Block, P. (2020). **Consultoria infalível: Um guia prático, inspirador e estratégico**. M. Books.
- Bispo, M de Souza. (2021). **Ensaando sobre o velho e falso dilema entre teoria e prática**. Teoria e Prática em Administração, 11(2), 174-178.
- Filatro, A., & Cavalcanti, C. C. (2018). **Metodologias inovativas na educação presencial, a distância e corporativa**. Saraiva Educação SA.
- Gosling, J., & Mintzberg, H. (2006). Management education as if both matter. **Management learning**, 37(4), 419-428.
- Murphy, D. (2012). **Principles of adult learning and instructional systems design**. Surround Health.

TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: LIDERANÇA CONTEMPORÂNEA

(15 horas/aula - 1 crédito)

A liderança é instrumento crucial da gestão de equipes, ação incontornável neste momento, caracterizada por desempenhos artesanais, balizados pela alta velocidade dos eventos, por feroz competitividade, por estruturas sociais e culturais dinâmicas e pela compreensão difícil da interação entre indivíduos e grupos. Emergindo como fenômeno plural, a liderança é produto da criatividade, compromisso e da ação artesanal sobre as equipes. Sua construção é um trabalho de médio e longo prazos alicerçados no aprendizado da prática com intervenções em processos como a percepção, a motivação os pertencimentos, a participação e os conflitos. A liderança pode se manifestar por meio de diferentes padrões de ações afirmativas. O estudo da liderança é facilitado pela compreensão do processo grupal, e, nas condições atuais da sociedade, pela compreensão da dinâmica das redes.

Objetivos de Aprendizagem:

- Identificar a ação da liderança em equipes diversas. Perceber e diferenciar os fatores que constroem a força da liderança, detectando os mecanismos que alicerçam a influência interpessoal;
- Discutir possíveis alternativas para a articulação, integração e condução de equipes;
- Vivenciar a observação da liderança em situações concretas de vida comunitária e de trabalho em equipe.

Bibliografia:

- Einola, Katja & Mats Alvesson (2019). **The making and unmaking of teams** *Human Relations*, 72 (12), p 1891-1919
- Cheong, Minyoung, Yammarino, Francis J., Dionne, Shelley D., Spain, Seth M. & Tsai, Chou-Yu (2019). A review of the effectiveness of empowering leadership, **Leadership Quarterly**, Feb, Vol. 30 Issue 1, p34-58.
- Collinson, David (2005). **Dialectics of leadership**, *Human Relations*, vol. 58, 11: pp. 1419-1442.
- Gibeau, Émilie, Ann Langley, Jean-Louis Denis, Nicolas van Schendel (2019). **Bridging competing demands through co-leadership?** Potential and limitations *Human Relations*, Nov 2019.
- Rhiannon Lloyd, Brigid Carroll (2019). **Identifying discursive resources for pluralising leadership:** Looping chief executive officers and the frontline across hierarchy, *Human Relations*, vol.72 Nov. p 1-28.
- Zhu, Jinlong, Song, Lynda Jiwen, Zhu, Li & Johnson, Russell E. (2019). Visualizing the landscape and evolution of leadership research. **Leadership Quarterly**. Apr., Vol. 30 Issue 2, p215-232.

TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: LIDERANÇA PÚBLICA CONTEMPORÂNEA

(15 horas/aula - 1 crédito)

Esta disciplina tem como objetivo discutir temas importantes sobre o papel da liderança pública contemporânea, compreendendo que a gestão pública lida o tempo todo com a solução de problemas complexos e que seus líderes precisam se adaptar a contextos políticos, técnicos e gerenciais. Na disciplina serão trabalhados temas como seleção de lideranças, o seu desenvolvimento, a gestão por desempenho como ferramenta de autogestão e gestão de equipes, e as questões relacionadas a engajamento e motivação, além de discussões sobre representatividade na administração pública.

Objetivos:

- Promover a compreensão dos alunos acerca dos desafios da liderança contemporânea na gestão pública atual;
- Discutir temas como seleção, atração, engajamento e motivação na administração pública e o papel da liderança nesses processos;
- Promover pesquisas na área trazendo mais compreensão da temática do ponto de vista acadêmico.

Bibliografia Básica:

- Backhaus, L.; Vogel, R. Leadership in the Public Sector: A Meta-analysis of Styles, Outcomes, Contexts, and Methods. **Public Administration Review**, vol. 82, n.6, 2022. 1-18. DOI: 10.1111/puar.13516.
- Behn, R. D. Why Measure Performance? Different Purposes Require Different Measures. **Public Administration Review**, vol. 63, n.5, 2003. 586-606.
- Charan, R.; Drotter, S.; Noel, J. **The Leadership Pipeline: How to Build the Leadership Powered Company**. Jossey-Bass, 2000.
- Meier, Kenneth J.; Capers, K. Jurée. Representative bureaucracy: four questions. In: Peters, Guy and Pierre, John. **The Sage Handbook of Public Administration**, 2012.

Bibliografia Complementar:

- Anderson, M. H.; SUN, P. Y. Reviewing leadership styles: Overlaps and the need for a new 'full-range' theory. **International Journal of Management Reviews**, vol. 19, n.1, 2017. 76-96.
- Bianchi, Eliane Maria Pires Giavina; Quishida, Alessandra; Foroni, Paula Gabriela. Atuação do líder na gestão estratégica de pessoas: reflexões, lacunas e oportunidades. **Revista de Administração Contemporânea**. Rio de Janeiro, v. 21, n. 1, p. 41-61, jan/fev. 2017.
- Bergamini, Cecília Whitaker. Motivação: uma viagem ao centro do conceito. In: Bassotti, Ivani Maria; Pinto, Sandra Souza; Santos, Thiago Souza. **Uma nova gestão é possível**. São Paulo: Fundap, 2015.

- Camões, Marizaura Reis de Souza; Meneses, Pedro. Gestão de pessoas no governo federal: análise da implementação da política nacional de desenvolvimento de pessoal. **Caderno Enap** 45. Brasília, 2017.
- Chapman, C.; Getha-Taylor, H.; Holmes, M. H.; Jacobson, W. S.; Morse, R. S.; Sowa, J. E. How public service leadership is studied: An examination of a quarter century of scholarship. **Public Administration Review**, vol. 94, n.1, 2016. 111-128.
- De Graaf, G. The loyalties of top public administrators. **Journal of Public Administration Research and Theory**, vol. 21, n.2, 2011. 285-306.
- Klein, Fabio Alvim; Mascarenhas, André Ofenhejm. Motivação, satisfação profissional e evasão no serviço público: o caso da carreira de especialista em políticas públicas e gestão governamental. **Revista de Administração Pública**. n. 50, v. 1, jan-fev, p. 17-39, 2016.
- Maslow, Abraham Harold. A theory of human motivation. In: Shafritz, Jay M.; Hyde, Albert C. **Classics of Public Administration**. Belmont, Califórnia: Wadsworth Publishing Company, p.129-137, 1991.
- Morse, R. S. Integrative public leadership: Catalyzing collaboration to create public value. **The Leadership Quarterly**, vol. 21, n.2, 2010. 231-245.
- ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OECD). **Leadership for a high performing civil service: towards senior civil service systems in OECD countries**. OECD Publishing: Paris, 2022.
- ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OECD). **Core skills for public sector innovation, in Skills for a High Performing Civil Service**, OECD Publishing: Paris, 2017.
- OECD. (2014). **OECD Best Practices for Performance Management**. <https://www.oecd.org/gov/budgeting/OECD-Best-Practices-for-Performance-Management.pdf>
- Radnor, Z.; Bateman, N.; Esain, A. Evaluation of Performance Management in the Public Sector. **International Journal of Public Sector Management**, vol. 29, n.1, 2016. 57-71.
- Rittel, Horst W. J.; Webber, Melvin M. Dilemmas in a General Theory of Planning (PDF). **Policy Sciences**, vol. 4, n.2, 1973. 155–169.
- Van Wart, M. (2013). Lessons from leadership theory and the contemporary challenges of leaders. **Public Administration Review**, vol. 73, n.4, 553-565.

TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: MERCADOS, HIERARQUIAS E CULTURAS

(15 horas/aula - 1 crédito)

Provavelmente, é seguro dizer que a maioria dos comportamentos humanos é mediada por três tipos de transações: mercados, hierarquias e culturas. Compramos e vendemos nos mercados, obedecemos e nos rebelamos nas hierarquias, e encontramos significado e transcendência nas culturas. Embora cada um desses contextos tenha um grande impacto, também é verdade que cada uma dessas três formas interage entre si e os limites entre elas são incertos. Tempo, tecnologia e globalização exacerbaram essa tendência.

Nesta disciplina, discutiremos sobre como os mercados, hierarquias e culturas são criados, mantidos e transformados. Isso é importante em função de razões práticas, pois empreendedores, líderes e gerentes estão constantemente buscando manobrar, influenciar e criar mercados, hierarquias e culturas. Se você não entender essas três formas e suas inter-relações, provavelmente cometerá erros estúpidos - a vida é sobre errar, é claro, mas é melhor cometer erros inteligentes do que estúpidos. Por exemplo, o uso de mecanismos hierárquicos ou de mercado em um contexto com uma cultura forte enfraquece ou perverte a cultura. Por outro lado, a maioria dos apelos culturais em um ambiente puramente de mercado será ignorada ou ridicularizada. A capacidade de um líder (ou no nível macro uma organização) de intermediar entre essas três forças afeta profundamente o seu destino.

Um objetivo secundário da disciplina é expor o aluno ao meu estilo de construção de pesquisa, que é bastante diferente da ortodoxia tradicional dos estudos em administração e oferece um caminho alternativo para o desenvolvimento de sua tese.

Objetivo de Aprendizagem:

- Compreender os mercados, hierarquias e culturas, bem como suas inter-relações;
- Discutir sobre mecanismos de autoridade, redes, criatividade e racionalidade;
- Avaliar formas de autoridade legal, tradicional e carismática, e sua capacidade de fazer com que as pessoas obedeçam, independente de incentivos e recompensas;
- Examinar as redes como laços que conectam pessoas em tecidos de influência, comunicação e significado;
- Investigar sobre como as racionalidades atuam como heurísticas ajudando as pessoas a tomar decisões e guiar suas ações;
- Compreender os mecanismos de criação como diferentes formas de tornar concretas ideias abstratas;
- Elucidar o uso de bricolagem como estratégia de pesquisa.

Bibliografia Obrigatória:

- Nelson, R.E. Innovation, Science and Technology in the USA: A Sociocultural Perspective. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v. 17, n. 4, p. 79-106, dez. 2017.

- Nelson, R.E. (2005) **Cultura Empresarial e Atendimento Superior**. Sorocaba, SP: Editora Cidade. Capítulos 1,4,5,6, opcionais 7,8.
- Nelson, R.E. & Lima, E. (2018) **Diferentes Contextos Transacionais e Suas Ligações Com o Empreendedorismo**, A Efetuação E A Bricolagem. X EGEPE
- Nelson, R. E., & Lucchi, M. (2014). **Cultura, redes e governança na indústria do conhecimento**. Proposta de. SEMEAD.
- Nelson, R.E. Mezanni, L. (2022). **Relações próximas e pessoais versus distantes e oportunistas: redes sociais e desempenho na troca de referências entre proprietários de pequenas empresas no Brasil**. SEMEAD 2022.
- Júnior, José & Andrade, Jailza. (2022). Identificação da Cultura Organizacional: Um Estudo em uma Empresa de Campestre - Maranhão / Identification of Organizational Culture: A Study in a Countryside Company - Maranhão. ID on line. **Revista de psicologia**. 16. 421-437. 10.14295/online.v16i60.3439.
- Petriglieri, G., Ashford, S. J., & Wrzesniewski, A. (2019). Agony and ecstasy in the gig economy: Cultivating holding environments for precarious and personalized work identities. **Administrative Science Quarterly**, 64(1), 124-170.
- Russo, G. M., Tomei, P. A., Braga Linhares, A. J., & Moreira Santos, A. (2012). Correlacionando Tipos De Cultura Organizacional Com Estratégias De Remuneração Utilizando A Tipologia De Charles Handy. **Revista Eletrônica De Administração**, 18(3), 651–680. <https://seer.ufrgs.br/index.php/read/article/view/35447>

Obs. : Me apoio excessivamente em trabalhos de minha autoria não pela sua qualidade, que é mediana, mas por que consigo transmitir melhor conteúdo com que tenho um elo íntimo.

Bibliografia Complementar:

- Burnett, B. and Evans, D. **Designing Your Life**. NY: Knopf 2016.
- Brown, P. and Lauder, H. (2001), **Capitalism and Social Progress: The Future of Society in a Global Capitalism**, Palgrave, Basingstoke.
- Castells, M. **“The Rise of the Network Society”**, The Information Age: Economy, Society and Culture, Vol. I, Blackwell, Oxford. 1996
- Castells, M. and Himanen, P. (2002), **The Information Society and the Welfare State: The Finnish Model**, Oxford University Press, Oxford. 2002.
- Grant, A. **Give and Take**. NY: Viking, 2013.
- Geertz, C. (1978) "The Bazaar Economy: Information and Search in Peasant Marketing." **American Economic Review**, 68: 28-32.
- Geertz, Clifford (1979) "Suq: The Bazaar Economy in Sefrou." In C. Geertz, et al. (eds.), **Meaning and order in Moroccan society: three essays in cultural analysis**. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hargadon, A. W. **The firm as knowledge bazaar**. Working Paper, University of California at Davis, 2001.
- Harrison, L. E. **Underdevelopment is a state of mind**. Lanham, MA: Madison 1985.

- Hill, V and K. M. Carley. Placement Agencies Win Friends and Influence People: Relationships as Conduits of Organizational Culture in Temporary organizations. 2011 20: 432. **Journal of Management Inquiry** 20: 432-445, 2011.
- Nelson, R.E. Lideres e Autoridade. In Nelson, R.E. e Anderson Sant'ana, eds. Lideranca: **Entre Tradicao Modernismo e Posmodernismo**. RJ: Campus 2010: 117-146.
- Nelson, R.E. Vasconcelos, E.P.G. **O Ambiente e o Papo**. REGE Vol. 14: 93-107, 2007.
- Nelson, R.E. Adversity, Organizational Culture and Executive Turnover in a Brazilian Manufacturer. **Organization Studies**, v. 32, p. 407-425, 2011.
- O'Reilly, C.A. III, Caldwell, D.F. Chatman, J.A. **The Promise and Problems of Organizational Culture: CEO Personality, Culture and Firm Performance** Group & Organization Management 2014, Vol. 39(6) 595 –625.
- O'Reilly, C.A. (1989) "**Corporations, Culture, and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations**." California Management Review, 31.
- Ortony, Andrew. (1993) **Metaphor and thought**, 2nd ed. Cambridge [England]; New York, NY, USA: Cambridge University Press.
- Polanyi, Michael (1962) **Personal Knowledge: Towards a Post-Critical Philosophy**, Anchor Books Edition ed. New York: Harper & Row.
- Powell, W.W. (1990) "Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organization." In B. M. Staw, and L. L. Cummings (eds.), **Research in Organizational Behavior**: 295-336. Greenwich, CT: JAI Press.
- Powell, W.W., and P. Brantley (1992) "Competitive Cooperation in Biotechnology: Learning Through Networks." In N. Nohria, and R. G. Eccles (eds.), **Networks and Organizations: Structure, Form, and Action**. Boston: Harvard Business School Press.

TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: MINDSET GLOBAL

(15 horas/aula - 1 crédito)

O mundo globalizado, interconectado e em constante mudanças requer das organizações e indivíduos a capacidade de entender contextos diferentes do seu e se adaptar a situações pouco familiares, em especial no que tange a crenças, pensamentos, atitudes e comportamentos de outras culturas. O mindset global surge como uma resposta à necessidade de ampliarmos nossa visão sobre o mundo, entendermos o impacto dos grandes acontecimentos globais em nossa esfera de atuação e interagirmos melhor com indivíduos de outras culturas. A disciplina tratará do conceito e aplicação do mindset global, tanto do ponto de vista acadêmico quanto prático, expandindo o olhar para as interfaces com outras temáticas da estratégia e gestão.

Objetivos de Aprendizagem:

- Compreender a importância do *mindset global* para gestores e líderes de organizações de diferentes portes e setores, independentemente do grau de internacionalização;
- Discutir os impactos das diferenças culturais nos estilos de gestão e liderança das organizações;
- Avaliar o seu próprio *mindset global*, com vistas ao autodesenvolvimento;
- Refletir sobre o *mindset global* de sua equipe, organização e/ou setor de atuação e propor ações de melhoria;
- Desenvolver premissas e hipóteses que considerem o *mindset global* em sua área de pesquisa e em resposta aos grandes desafios da sociedade.

Bibliografia Básica:

- Ang, S.; Van Dyne, L.; Rockstuhl, Thomas. Cultural Intelligence: Origins, Conceptualization, Evolution, and Methodological Diversity. In: Gelfand, M. J. Chiu, C.; Hong, Y. **Handbook of Advances in Culture and Psychology**, vol 5, 2015. Oxford Scholarship Online.
- Barakat, L., Ramsey, J., Cretoiu, S., Lorenz, M., Rutti, R. (2014). A inteligência cultural como competência essencial para executivos e organizações globais. **DOM** (Fundação Dom Cabral), v. 8, n. 25.
- Kedia, B. L., & Mukherji, A. (1999). Global Managers: Developing A Mindset For Global Competitiveness. **Journal of World Business**, 34(3), 230-251.
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2002). **Cultivating a global mindset**. Academy of Management Executive, 16(1), 116-126.
- Javidan, M., & Bowen, D. (2013). The 'Global Mindset' of managers: What it is, why it matters, and how to develop it. **Organizational Dynamics**, 42(2), 145-155.
- Moore, Lynda. Caught in the Middle in Japan (Chapter 3). In: Javidan, M. & Walker, J.L. (2013). **Developing your global mindset: The handbook for successful global leaders**. Edina, MN: Beaver's Pond Press.
- Trajetórias de Internacionalização das Empresas Brasileiras. **Navegar pelos estudos diversos do Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais da Fundação Dom Cabral**

- Alon, I., Boulanger, M., Myers, J., & Taras, V. (2016). The development and validation of the business cultural intelligence quotient. **Cross Cultural and Strategic Management**, 23(1), 78–100 .
- Javidan, M., & Teagarden, M. B. (2011). Conceptualizing and measuring global mindset. **Advances in global leadership**, 6, 13-39.
- Javidan, M., & Zaheer, A. (2021). The Geography of Trust: Building Trust in Global Teams. **Organizational Dynamics**, 50(2).
- Livermore, D. (2010). Leading with cultural intelligence: the new secret to success. New York: **American Management Association**. Chapter 09 – Developing a culturally intelligent team
- Andresen, M., & Bergdolt, F. (2017). A systematic literature review on the definitions of global mindset and cultural intelligence—Merging two different research streams. **The International Journal of Human Resource Management**, 28(1), 170-195.
- Guo, G. C., Al Ariss, A., & Brewster, C. 2020. Understanding the global refugee crisis: Managerial consequences and policy implications. **Academy of Management Perspectives**, 34(4), 531-545.
- Hruby, J., de Melo, R. J., Samunderu, E., & Hartel, J. (2018). Unpacking the Complexities of Global Mindset: A Multi-Lens Analysis. In **Advances in Global Leadership** (Vol. 11, pp. 97-143). Emerald Publishing Limited.
- Malik, A. R., Cooper-Thomas, H. D., & Zikic, J. (2014). The neglected role of cultural intelligence in recent immigrant newcomers' socialization. **International Journal of Cross Cultural Management**, 14(2), 195–213.

Bibliografia Complementar:

- Abdala, V. D.; Barakat, L. L. (2012). O Gestor Global: Um profissional dotado de global mindset. **DOM** (Fundação Dom Cabral), v. 19, p. 9-19.
- Adler, N. J., & Bartholomew, S. (1992). Managing globally competent people. **Academy of Management Executive**, 6(3), 52-65.
- Ang, S., & Van Dyne, L. (2008). Conceptualization of cultural intelligence: Definition, distinctiveness, and nomological network. In S. Ang & L. Van Dyne (Eds.), **Handbook of cultural intelligence: Theory, measurement, and applications** (pp. 3-38). ME Sharpe.
- Ang, S., Van Dyne, L., & Koh, C. (2006). Personality Correlates of the Four-Factor Model of Cultural Intelligence. **Group & Organization Management**, 31(1), 100-123.
- Hammer, M. R., Bennett, M. J., & Wiseman, R. (2003). Measuring intercultural sensitivity: The Intercultural Development Inventory. **International Journal of Intercultural Relations**, 27, 421-443.
- Hofstede, G. (1980). **Culture's consequences: International differences in workrelated values**. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hofstede Insights – Country comparison.
- House, R., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P., & Gupta, V. (2004). **Culture, leadership, and organization: The GLOBE study of 62 societies**. London: Sage Publications.

- Rhinesmith, S. H. (1992). **Global mindsets for global managers**. Training and Development, (10), 63-69.
- Project Globe.
- Stroh, L. K., & Caligiuri, P. M. (1998). Increasing Global Competitiveness through Effective People Management. **Journal of World Business**, 33(1), 1.

TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: PESSOAS, CARREIRAS E COMPETÊNCIAS

(15 horas/aula - 1 crédito)

- *Gestão estratégica de pessoas: conceitos, processos (atração e seleção, gestão de desempenho, T&D; Educação Corporativa, sucessão e carreira e remuneração);*
- *Gestão por competências Fundamentos conceituais;*
- *Competências Organizacionais: conceitos, critérios norteadores;*
- *Competências Individuais: conceitos, capacidade e entrega e níveis de complexidade;*
- *Gestão de trajetória profissional (Life design) e escolhas de carreira;*
- *Casos práticos de gestão por competências e resultados alcançados.*

Objetivos:

- Discutir a gestão estratégica de pessoas e seu papel de fomentar a integração à estratégia e integração de processos de pessoas;
- Analisar modelos de gestão por competências que viabilizam a gestão estratégica de pessoas nas organizações;
- Avaliar o impacto e interação do conceito de competências com os diversos processos de gestão de pessoas, em particular na carreira;
- Debater os desafios da implantação e institucionalização de modelos de gestão por competências.

Bibliografia Básica:

- Dutra, J. S. **Gestão de Carreiras: a pessoa, a organização e as oportunidades**. Ed. Atlas: São Paulo, 2024.
- Fernandes, B. H. R. **Gestão Estratégica de Pessoas com foco em competências**. Ed. Campus: Rio de Janeiro, 2013.
- Madruga, R. **Employee experience, gestão de pessoas e cultura organizacional: a trilogia para atrair, engajar e desenvolver talentos**. Ed Atlas: São Paulo, 2023.

Bibliografia Complementar:

- Assis, L. O. Milagres de. Compreendendo as variações e os determinantes do engajamento e motivação para o trabalho de servidores públicos / **Tese de doutorado**. - 2019.
- Campion MC, Schepker DJ, Campion MA, Sanchez JI. Competency modeling: A theoretical and empirical examination of the strategy dissemination process. **Human Resource Management**. 2020; 59:291–306. <https://doi.org/10.1002/hrm.21994>
- Montezano, L., Medeiros, B. N., Isidro-Filho, A., & Petry, I. S. (2019). Panorama da Produção Científica da Gestão por Competências na Administração Pública Brasileira (2008 a 2018).

Journal of Accounting, Management and Governance, 22 (2), 280-298.
http://dx.doi.org/10.21714/1984-3925_2019v22n2a8

- Oliveira, M. Z. D., & Gomes, W. B. (2014). Estilos reflexivos e atitudes de carreira proteana e sem fronteiras nas organizações contemporâneas brasileiras. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, 14(1), 105-118.
- Schepker, D.; Nyberg, A.; ULRICH, M. & Wright, P. Planning For Future Leadership: Procedural Rationality, Formalized Succession Processes, And Ceo Influence In Ceo Succession Planning. **Academy of Management Journal**. 2018, Vol. 61, No. 2, 523–552.
<https://doi.org/10.5465/amj.2016.0071>
- Silva, R. C. D., Trevisan, L. N., Veloso, E. F. R., & Dutra, J. S. (2016). Âncoras e valores sob diferentes perspectivas da gestão de carreira. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, 18, 145-162.
- Vasconcellos, V. C., Borges-Andrade, J. E., Porto, J. B., & Fonseca, A. M. D. O. (2016). Carreira nas organizações: Revisão da produção brasileira no âmbito do microcomportamento organizacional. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, 16(1), 73-87.

TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: PRÁTICA EM GESTÃO E REFLEXÃO DE APRENDIZAGEM NO ENFRENTAMENTO A GRANDES DESAFIOS DA SOCIEDADE

(15 horas/aula - 1 crédito)

Esta disciplina consiste em um estudo autônomo que tem como objetivo oportunizar o contato dos alunos com vivências e experiências em iniciativas que buscam minimizar efeitos daquilo que podemos nomear de grandes desafios da sociedade. Tais desafios se apresentam como impeditivos ao desenvolvimento de grupos sociais e consequentemente da sociedade como um todo.

*Recorremos aos “Objetivos de Desenvolvimento Sustentável” da Organização das Nações Unidas (ONU) para orientar o desenvolvimento dessa disciplina, os quais buscam superar os principais desafios de desenvolvimento enfrentados por pessoas, tanto no Brasil, como no mundo, criando condições para um crescimento global mais sustentável. Os ODS vão desde a erradicação da pobreza, até **igualdade de gênero (que não ignora outras minorias), trabalho decente e crescimento econômico, bem como redução das desigualdades, por exemplo.***

***Alinhando os princípios de uma Escola de Negócios com as demandas latentes que se originam dos grandes desafios da sociedade, é preciso reconhecer que fazemos parte de um mesmo ecossistema e que, portanto, não podemos ficar indiferentes** diante do persistente ciclo de pobreza e da desigualdade social no nosso país. Ademais, existe um grande potencial de aprendizagem que vem da diversidade, ou seja, também aprendemos quando nos envolvemos com novas ideias, novas pessoas, novas experiências e novas vivências. Estar aberto ao outro e à diversidade é fundamental para alimentar a criatividade, estimular o aprendizado e promover crescimento enquanto pessoas e sociedade.*

Objetivos:

- Compreender, a partir da teoria e da prática, as implicações dos grandes desafios da sociedade;
- Refletir sobre as demandas sociais atreladas a contextos diversos que, comumente, não são foco de atenção em uma rotina *mainstream*;
- Desenvolver empatia e uma mentalidade crítica relacionada aos desafios oriundos de vulnerabilidades sociais.

Bibliografia Básica

Organizações sustentáveis

Os artigos aqui compartilhados têm como eixo central o debate sobre organizações sustentáveis, a partir de recortes ora singulares, ora diversos. Temas como a influência das decisões organizacionais sobre as pessoas (Pfeffer, 2010), gestão de recursos humanos para o desenvolvimento de organizações sustentáveis (Jabbour & Santos, 2008), sustentabilidade no contexto de pequenas empresas (Barbosa, Castañeda-Ayarza & Ferreira, 2020), importância do engajamento do capital humano para atingir objetivos sustentáveis (Toseef et. al, 2022) são tratados de forma abrangente.

- Barbosa, M., Castañeda-Ayarza, J. A., & Ferreira, D. H. L. (2020). Sustainable strategic management (GES): Sustainability in small business. **Journal of Cleaner Production**, 258,

120880.

- Jabbour, C. J. C., & Santos, F. C. A. (2008). The central role of human resource management in the search for sustainable organizations. **The International Journal of Human Resource Management**, 19(12), 2133-2154.
- Pfeffer, J. (2010). Building sustainable organizations: The human factor. **Academy of management perspectives**, 24(1), 34-45.
- Toseef, M., et. al (2022). Inspirational leadership and innovative communication in sustainable organizations: a mediating role of mutual trust. **Frontiers in Psychology**, 13.

Responsabilidade social corporativa

A responsabilidade social corporativa é um tema que vem atraindo a atenção da sociedade. Neste movimento, as organizações se propõem a assumir uma postura socialmente responsável em relação às injustiças sociais e à degradação da natureza. Potocan (2021) debate a importância das tecnologias no avanço da responsabilidade social corporativa, Porter e Kramer (2006) versam sobre a responsabilidade social corporativa como fonte de inovação e vantagem competitiva. Já Campbell (2007), Hammann, Habisch e Pechlaner (2009), Girschik (2020) e Schroeder e Schroeder (2004) discutem sobre as condições sob as quais as corporações tendem a se comportar de maneira socialmente responsável, as práticas empresariais socialmente responsáveis em pequenas empresas PMEs, as estratégias para práticas de negócios mais responsáveis e um debate amplo sobre responsabilidade social nas ações das empresas, respectivamente.

- Campbell, J. L. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. **Academy of management Review**, 32(3), 946-967.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: the link between corporate social responsibility and competitive advantage. **Harvard business review**, 84(12), 78-92.
- Potocan, V. (2021). **Technology and Corporate Social Responsibility**. Sustainability, 13(15), 8658.
- Hammann, E. M., Habisch, A., & Pechlaner, H. (2009). Values that create value: socially responsible business practices in SMEs—empirical evidence from German companies. **Business Ethics: A European Review**, 18(1), 37-51.
- Girschik, V. (2020). Shared responsibility for societal problems: The role of internal activists in reframing corporate responsibility. **Business & Society**, 59(1), 34-66.
- Schroeder, J. T. & Schroeder, I. (2004). **Responsabilidade social corporativa: limites e possibilidades**.

Empreendimentos sociais

No âmbito dos empreendimentos sociais versamos sobre organizações com missão social e que se valem de meios comerciais ou de negócio para tal. Tais negócios têm como objetivo criar valor social por meio da inovação e organização socioeconômica. Para aprofundar nesse debate, no artigo de Rawhouser, Cummings e Newbert (2019) é apresentada uma revisão sistemática da literatura sobre esse tema. Já Silva et al (2020) tratam sobre como as empresas sociais com seus parceiros criam oportunidades para gerar, simultaneamente, valor social e econômico em toda a pirâmide. A bibliografia aqui compartilhada versa também sobre empreendedorismo social e feminino (Rosca, Agarwal & Brem, 2020), empreendedorismo social como um veículo de transição que serve para a criação de valor compartilhado entre o empreendedor, a sociedade e o meio ambiente (Sinthupundaja & Chiadamrong, 2020) e relação entre o capital individual e o empreendedorismo social (Sahasranamam e Nandakumar, 2020).

- Rawhouser, H., Cummings, M., & Newbert, S. L. (2019). Social impact measurement: Current approaches and future directions for social entrepreneurship research. **Entrepreneurship theory and practice**, 43(1), 82-115.
- Rosca, E., Agarwal, N., & Brem, A. (2020). **Women entrepreneurs as agents of change: A comparative analysis of social entrepreneurship processes in emerging markets**. *Technological Forecasting and Social Change*, 157, 120067.
- Sahasranamam, S., & Nandakumar, M. K. (2020). Individual capital and social entrepreneurship: Role of formal institutions. **Journal of Business Research**, 107, 104-117.
- Silva, M. de, Khan, Z., Vorley, T., & Zeng, J. (2020). Transcending the pyramid: opportunity co-creation for social innovation. **Industrial Marketing Management**, 89, 471-486.
- Sinthupundaja, J., Kohda, Y., & Chiadamrong, N. (2020). Examining capabilities of social entrepreneurship for shared value creation. **Journal of Social Entrepreneurship**, 11(1), 1-22.

Bibliografia Complementar

- Altman, J. C., & Hohman, M. (2020). Editorial: Social Work's Grand Challenges. **British Journal of Social Work**, 50(1), 1–4. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcz167>.
- Bansal, S., Garg, I., & Sharma, G. D. (2019). **Social entrepreneurship as a path for social change and driver of sustainable development: A systematic review and research agenda**. *Sustainability*, 11(4), 1091.
- Campbell, J. L. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. **Academy of management Review**, 32(3), 946-967.
- Cardella, G. M., Hernández-Sánchez, B. R., & Sánchez-García, J. C. (2020). Women entrepreneurship: A systematic review to outline the boundaries of scientific literature. **Frontiers in psychology**, 11, 1557.
- Chalmers, D. (2021). Social entrepreneurship's solutionism problem. **Journal of Management Studies**, 58(5), 1363-1370.
- Colón, L. (2020). Challenging the Grand Challenges for Social Work. **International Journal of Social Work Values & Ethics**, 17(2), 56–67.
- Corner, P. D., & Kearins, K. (2021). Scaling-up social enterprises: The effects of geographic context. **Journal of Management & Organization**, 27(1), 87-105.
- Dacin, P. A., Dacin, M. T., & Matear, M. (2010). Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here. **Academy of management perspectives**, 24(3), 37-57.
- Dionisio, M., & de Vargas, E. R. (2020). Corporate social innovation: A systematic literature review. **International business review**, 29(2), 101641.
- Glonti, V., Trynchuk, V., Khovrak, I., Mokhonko, G., Shkrobot, M., & Manvelidze, L. (2020). Socialization of organization sustainable development based on the principles of corporate social responsibility. **Montenegrin Journal of Economics**, 16(1), 169-182.
- Gupta, P., Chauhan, S., Paul, J., & Jaiswal, M. P. (2020). Social entrepreneurship research: A review and future research agenda. **Journal of Business Research**, 113, 209-229.
- Haski-Leventhal, D., Paull, M., Young, S., MacCallum, J., Holmes, K., Omari, M., ... & Alony, I. (2020). **The multidimensional benefits of university student volunteering: Psychological contract, expectations, and outcomes**. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 49(1), 113-133.
- Hoogendoorn, B., Van der Zwan, P., & Thurik, R. (2019). Sustainable entrepreneurship: The role of perceived barriers and risk. **Journal of business ethics**, 157(4), 1133-1154.

- Kruse, P., Wach, D., & Wegge, J. (2021). What motivates social entrepreneurs? A meta-analysis on predictors of the intention to found a social enterprise. **Journal of Small Business Management**, 59(3), 477-508.
- Langley, P. (2020). **The folds of social finance: Making markets, remaking the social**. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 52(1), 130-147.
- Lorenzo-Afable, D., Lips-Wiersma, M., & Singh, S. (2020). 'Social' value creation as care: the perspective of beneficiaries in social entrepreneurship. **Social Enterprise Journal**, 16(3), 339-360.
- Marquis, C., Glynn, M. A., & Davis, G. F. (2007). Community isomorphism and corporate social action. **Academy of management review**, 32(3), 925-945.
- Matten, D., & Moon, J. (2008). "Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. **Academy of management Review**, 33(2), 404-424.
- Menghwar, P. S., & Daoood, A. (2021). Creating shared value: A systematic review, synthesis and integrative perspective. **International Journal of Management Reviews**, 23(4), 466-485.
- Nguyen, H. T., Hoang, T. G., & Luu, H. (2019). Corporate social responsibility in Vietnam: opportunities and innovation experienced by multinational corporation subsidiaries. **Social Responsibility Journal**, 16(1), 71-792.
- Nurius, P. S., Coffey, D. S., Fong, R., Korr, W. S., & McRoy, R. (2017). Preparing professional degree students to tackle grand challenges: A framework for aligning social work curricula. **Journal of the Society for Social Work and Research**, 8(1), 99-118.
- Peredo, A. M., & McLean, M. (2006). Social entrepreneurship: A critical review of the concept. **Journal of world business**, 41(1), 56-65.
- Potočan, V., Mulej, M., & Nedelko, Z. (2020). **Society 5.0: Balancing of Industry 4.0, economic advancement and social problems**. *Kybernetes*.
- Rao, S., Woo, B., Maglalang, D. D., Bartholomew, M., Cano, M., Harris, A., & Tucker, T. B. (2021). **Race and ethnicity in the social work grand challenges**. *Social Work*, 66(1), 9-17.
- Saebi, T., Foss, N. J., & Linder, S. (2019). Social entrepreneurship research: Past achievements and future promises. **Journal of Management**, 45(1), 70-95.
- Sen, S., & Bhattacharya, C. B. (2001). Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. **Journal of marketing Research**, 38(2), 225-243.
- Sinkovics, N., Sinkovics, R. R., & Archie-Acheampong, J. (2021). Small-and medium-sized enterprises and sustainable development: In the shadows of large lead firms in global value chains. **Journal of International Business Policy**, 4(1), 80-101.
- Sutter, C., Bruton, G. D., & Chen, J. (2019). Entrepreneurship as a solution to extreme poverty: A review and future research directions. **Journal of business venturing**, 34(1), 197-214.
- Tabares, S. (2021). Do hybrid organizations contribute to sustainable development goals? Evidence from B Corps in Colombia. **Journal of Cleaner Production**, 280, 124615.
- Teixeira, S., Augsberger, A., Richards-Schuster, K., Sprague Martinez, L., & Evans, K. (2021). **Opportunities to "make macro matter" through the Grand Challenges for Social Work**. *Families in Society*, 102(3), 414-426.
- Trahan, M. H., Smith, K. S., Traylor, A. C., Washburn, M., Moore, N., & Mancillas, A. (2019). Three-dimensional virtual reality: Applications to the 12 grand challenges of social work. **Journal of technology in human services**, 37(1), 13-31.
- Williams, J. W. (2020). Surveying the SIB economy: Social impact bonds, "local" challenges, and shifting markets in urban social problems. **Journal of Urban Affairs**, 42(6), 907-919.
- Yang, S., Kher, R., & Newbert, S. L. (2020). What signals matter for social startups? It depends:

The influence of gender role congruity on social impact accelerator selection decisions. **Journal of Business Venturing**, 35(2), 105932.

- Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. **Journal of business venturing**, 24(5), 519-532.
- Zulfiqar, S., Nadeem, M. A., Khan, M. K., Anwar, M. A., Iqbal, M. B., & Asmi, F. (2021). Opportunity recognition behavior and readiness of youth for social entrepreneurship. **Entrepreneurship Research Journal**, 11(4).

TÓPICOS ESPECIAIS EM LIDERANÇA: PREMISSAS, MODELOS E IMPLICAÇÕES

(15 horas/aula - 1 crédito)

Esta disciplina é dedicada à compreensão da liderança e à capacitação em sua construção. Seu foco é a compreensão do processo de liderança pela análise de seus fundamentos e de sua construção na Psicologia Social e na Administração, por meio do cotejo entre abordagens que emergiram nesses dois campos de conhecimento. O resultado esperado desta disciplina é o domínio da ação da liderança pelo conhecimento das contingências e desafios de sua construção na trama das relações interpessoais de proximidade física e virtual.

Objetivos:

- Compreender a liderança pela interlocução entre os diversos sistemas, conceituais que explicam os mecanismos de sua construção, particularmente, no trabalho e nas rotinas da gestão nas condições da sociedade atual;
- Saber identificar a ação da liderança e ter segurança para empreender sua construção.

Conteúdo:

- História, multidisciplinaridade, conceitos e fundamentos da liderança;
- Teorias de liderança e a interlocução entre elas;
- Mecanismos de construção da ação de liderança;
- Modelos e avaliação da liderança.

Bibliografia Básica:

- Ashby, W. R. Principles of the self-organizing system. **E:CO Special Double**, 6 (1-2), 102-126, 2004.
- Avolio, B. J.; Walumbwa, F. O. & Weber, T. J. Leadership: current theories, research, and future directions. **Annual Review of Psychology**, 60, 421-449, 2009.
- Bales, R. F. **Interaction process analysis: a method for the study of small groups**. Addison-Wesley, 1950. CANVAS – AVA
- Bass, B. M. Two decades of research and development in transformational leadership. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 8, 9-32, 1999.
- Bendassolli, P.F.; Magalhães, M. O. & Malvezzi, S. Liderança nas organizações. In J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade, & A.V. B. Bastos. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil** (413-449), 2014. Artmed. Disponível na Base de E-books MINHA BIBLIOTECA – cap. 11
- Brant, P. S. **A relação entre líderes e membros (LMX), estilos de liderança e seus impactos na satisfação no trabalho e desempenho** [Dissertação de Mestrado, Fundação Mineira de Educação e Cultura - FUMEC], 2012.
- Burns, J. M. **Leadership**. Harper & Row, 1979. CANVAS – AVA.

- Carlyle, T. **On heroes and hero worship and the heroic in history**, 2012.
- Neto, A. Carvalho; Tanure, B.; Santos, C.M.M. & Lima, G.S. Executivos brasileiros: na contramão do perfil deificado da liderança transformacional. **Revista de Ciências da Administração**, 14(32), 35-49, 2012. <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/index>.
- Day, D. V.; Fleenor, J. W.; Atwater, L. E.; Sturm, R. E. & Mckee, R. A. Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and theory. **The Leadership Quarterly**, 25(1), 63-82, 2014.
- Day, D.; Gronn, P. & Salas, E. Leadership capacity in teams. **The Leadership Quarterly**, 15, 857-880, 2004.
- Andrade, D. E. Escrita da história e política no século XIX: Thomas Carlyle e o culto aos heróis. **História & Perspectivas**, 1(35), 211-246, 2006.
- Gerpott, F. H.; Willenbrock, N. L.; Voelpel, S. C. & Vugt, M. V. It's not just what is said, but when it's said: a temporal account of verbal behaviors and emergent leadership in self-managed teams. **Academy of Management Journal**, 62(3), 1-22, 2019.
- Gibb, C. A. Leadership. In G. Lindzey, & E. Aronson Eds. **Handbook of social psychology: Vol. 4. Group psychology and phenomena of interaction**. (pp. 877-917). Addison-Wesley, 1969.
- Guerra, A. R. M.; Tartarotti, S. & Camargo, M. E. Liderança transacional e transformacional: uma análise fatorial exploratória sobre as variáveis influenciadoras outros idiomas. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo**, 12(6), 1482-1502, 2018.
- Harter, N. Between great men and leadership: William James on the importance of individuals. **Journal of Leadership Education**, 2(1), 2003.
- Hupfer, C. L. **Liderança e luta por reconhecimento – trocas da relação eu-outro**. [Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo], 2016.
- Kempster, S. & PARRY, K. W. Grounded theory and leadership research: a critical realist perspective. **The Leadership Quarterly**, 22, 106-120, 2011.
- Levi, D. **Group dynamics for teams**. Sage. 2017.
- Malvezzi, S. **Liderança**. In P. Bendassolli, & J. Borges-Andrade (Orgs.). **Dicionário de Psicologia do Trabalho e das Organizações**. Casa do Psicólogo, 2016..
- Manz, C. C. Taking the self-leadership high road: smooth surface of potholes ahead? **Academy of Management Review**, 29(1), 132-151, 2015.
- Mccauley, C. D.; Drath, W. H.; Palus, C. J., O'Connor, P. M. G. & Baker, B. A. The use of constructive-developmental theory to advance the understanding of leadership, 2006. **The Leadership Quarterly**, 17, 634-653.
- Miller, R. **Your leadership style: a management development module for educational leaders**. Education Resources Information Center, 1983.
- Sant'anna, A. S.; Vaz, S. L.; Nelson, R. E.; Campos, M. S. & Leonel, J. N. A constructivist perspective on leadership thought among brazilian and north-american scholars. **Brazilian Administration Review**, 8(2), 205-224, 2011
- Nelson, R. E. Adversity, organizational culture and executive turnover in a brazilian manufacturer. **Organization Studies**, 32(3), 407-425, 2011.
- Nelson, R. E. & Sant'anna, A. S. **Liderança: entre a tradição, a modernidade e a pós-**

modernidade. Elsevier/Fundação Dom Cabral, 2010.

- Nelson, R. E. Leadership, personal values and cultural context in Brazil, China, and the USA. **Brazilian Administration Review**, 11(1), 47-63, 2014.
- Smircich, L., & Morgan, G. Leadership: the management of meaning. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 18, 1982.
- Storey, John. **Leadership in organizations: current issues and key trends.** Routledge, 2016. CANVAS – AVA.
- Terman, L. M. Preliminary study in the psychology and pedagogy of leadership. **The Pedagogical Seminary**, 11(4), 413-483, 1904.
- Zhang, Y.; Waldman, D. A.; Han, Y.L. & LI, X. B. Paradoxical leader behaviors in people management: antecedents and consequences. **Academy of Management Journal**, 58 (2), 538-566, 2015.
- **Journal of Economic Literature**, 38(3), 595–613.



atendimento@fdc.org.br

0800 941 9200

www.fdc.org.br | www.sejarelevante.fdc.org.br

