

IDENTIFICAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível: Mestrado Doutorado

Disciplina: Controle de Gestão

Semestre: 2025/1

Carga horária: 15h Créditos: 01

Área temática: Administração

Código da disciplina: 104401

Professores: Jorge Ferreira e Ivan Garrido

EMENTA

Controle de Gestão a partir de uma perspectiva de gestão estratégica, considerando como objetivo final o sucesso na execução da estratégia, com implementação dos processos de planejamento, implementação e monitoramento da estratégia. Metodologias de integração e controle de gestão, vinculando de maneira coerente estratégia, projetos, processos, pessoas e estruturas organizacionais, orientando o comportamento gerencial, e instituindo uma cultura de execução, que deve resultar na sustentabilidade da estratégia. Tecnologias da informação e comunicação na implementação do conceito de pilotagem de empresas e controles informatizados, com proatividade na gestão do Plano Estratégico, numa perspectiva sistêmica e sustentada.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

- Governança e criação de valor: A relação entre governança e desempenho empresarial. Estrutura de governança e as boas práticas de governança corporativa. Criação X destruição de valor. Governança, monitoramento e controle. A integração entre governança e gestão.
- Gestão estratégica integrada: Visão de negócios e o ciclo de vida dos negócios. Crescimento organizacional. A essência estratégica. Posicionamento e escolhas estratégicas. A conexão entre estratégia, estrutura e desempenho empresarial. A liderança estratégica. Estratégia à luz dos shareholders e stakeholders.
- Desdobramento e execução da estratégia: Estratégia X operação. Prioridades estratégicas. Plano estratégico. Investimentos estratégicos. Financiamento da estratégia. Orçamento de capital. Pessoas, processos-chaves, tecnologias, operações. Sustentabilidade da estratégia.
- Monitoramento e controle: Gerenciamento de riscos. Conformidades (compliance) e prestação de contas (accountability). Geração e controle de caixa. Plano orçamentário. Metas e indicadores de desempenho. Acompanhamento e monitoramento do desempenho empresarial.

METODOLOGIA

Aulas se alicerçam num projeto de aprendizagem andragógico que respeita a trajetória profissional dos alunos. A leitura prévia dos textos indicados é muito importante para o aproveitamento dos seminários, das aulas expositivas-dialogadas. Os relatos de experiências e de vivências dos alunos constituem elementos fundamentais na condução da disciplina, possibilitando a integração entre teoria e prática. Estimulam-se os alunos a trazer materiais e documentos ilustrativos das situações discutidas em classe.

AVALIAÇÃO

As formas de avaliação envolverão tanto a dimensão individual quanto a coletiva, e deverão contemplar a participação nas atividades realizadas em aula. Serão avaliados aspectos como participação dos alunos em sala de aula, trabalhos e cases apresentados em aula pelos grupos, e pela participação individual, sendo o trabalho final, correspondente à mobilização do conjunto mais relevante de conhecimentos desenvolvidos, a apresentação de um Projeto de Planejamento Estratégico para uma instituição Objeto do Estudo de Caso, envolvendo o conjunto de etapas do processo de Planejamento Estratégico. Qualidade da construção do Plano Estratégico e Qualidade da defesa do Projeto. Os alunos serão organizados em grupos e aplicarão os conceitos em empresas selecionadas.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

BOSSIDY, L.; CHARAN, R. **Execução**: a disciplina para atingir resultados. São Paulo: Campus, 2004.

DAMODARAN, A. **Gestão estratégica do risco**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

FUNDAÇÃO PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE (FPNQ). **Planejamento do sistema de medição do desempenho global**: relatório do comitê temático. 2. versão. Brasília, DF: FPNQ, jul. 2002.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE (FNQ). **Modelo de Excelência da Gestão (MEG)**: instrumento de avaliação da maturidade da gestão. 21. ed. São Paulo: FNQ, 2017.

GANS, Joshua; SCOTT, Erin L.; STERN, Scott. Estratégia para startups. **Harvard Business Review**, [s. l.], 2018.

HUBBARD, Douglas W. **Como mensurar qualquer coisa**: encontrando o valor do que é intangível nos negócios. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Mapas estratégicos**: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. (Balanced scorecard).

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A execução premium**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

- KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. **Alinhamento**. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2008.
- KAPLAN, R.; NORTON, D. **A execução premium**: vinculando estratégia com operações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- SIMONS, Robert. **Performance measurement & control systems for implementing strategy**: text and cases. New Jersey: Prentice Hall, 2000.
- KLUBECK, M. **Métricas**: como melhorar os principais resultados de sua empresa. São Paulo: NovaTec, 2012.
- MAGRETTA, Joan. **Entendendo Michael Porter**: o guia essencial da competição e estratégia. 1. ed. São Paulo: HSM Editora, 2012.
- McCHESNEY, C.; COVEY, S.; HULING, J.; MORAES, B. **As 4 disciplinas da execução**: garanta o foco nas metas crucialmente importantes. Rio de Janeiro: Campus, 2018.
- MORRISON, R. **Data driven organization design**: sustaining the competitive edge through organization analytics. Great Britain: Kogan Page 2015.
- PORTER, M. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. 31. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2008.
- ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey; et al. **Administração Financeira**. 10. ed. Porto Alegre: AMGH, 2015.
- ROSSETTI, José P.; ANDRADE, Adriana. **Governança Corporativa: Fundamentos, Desenvolvimento e Tendências**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2014.
- TEIXEIRA, Thales S.; JAMIESON, Peter. **The decoupling effect of digital disruptors**. [S. l.]: Harvard Business School, 2014. (Working paper, 15-031).

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- CAMPOS, V. Falconi. **Gerenciamento pelas diretrizes (Hoshin Kanri)**. Belo Horizonte: Editora QFCO: Escola de Engenharia da UFMG, 1996.
- CAMPOS, V. Falconi. **Gerenciamento da rotina do dia-a-dia**. Belo Horizonte: Ed. de Desenvolvimento Gerencial, 1994.
- CHARAM, R.; COLVIN, G. Why CEOs fail. **Fortune**, [s. l.], v. 139, p. 68-78, June 1999.
- KRONMEYER FILHO, Oscar Rudy. **Pilotagem de empresas**: uma nova abordagem no desdobramento, implementação e monitoramento da estratégia. 2006. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.
- RAPS, A. Strategy implementation: an insurmountable obstacle? **Handbook of Business Strategy**, [s. l.], v. 6, n. 1, p. 141-146, 2005.

RICHMOND, B. A. New language for leveraging scorecard-driven learning. **Balanced Scorecard Report**, Boston, v. 3, n. 1, p.11-14, Jan./Feb. 2001.

SENGE, Peter. **A dança das mudanças**: os desafios de manter o crescimento e o sucesso em organizações que aprendem. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

SIMONS, R. **Performance management & control systems for implementing strategy**. New Jersey: Prentice Hall, 2006.

SMITH, Debra. **The measurement nightmare**: how the theory of constraints can resolve conflicting strategies, policies, and measures. Washington: St. Lucie, 2000.

IDENTIFICAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível: Mestrado Doutorado

Disciplina: Economia Internacional

Semestre: 2025/1

Carga horária: 15h Créditos: 01

Área temática: Administração

Código da disciplina: 104383

Professor: Prof. Dr. Marcos Tadeu Caputi Lélis

EMENTA

Teorias do Comércio Internacional: A concepção clássica de comércio internacional (Adam Smith e David Ricardo), o modelo neoclássico de definição de comércio internacional, as críticas a teoria tradicional: o atraso à imitação; o ciclo de produto, a abordagem de Linder; e a introdução de economias de escala; balanço de pagamentos e restrição ao crescimento econômico.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO & METODOLOGIA

ENCONTRO	CONTEÚDO	METODOLOGIA e RECURSOS	REFERÊNCIAS
01 30/05/2025 Presencial	Teorias do Comércio Internacional: Vantagens absolutas de Adam Smith.	Aula expositiva (computador e projetor).	APPLEYARD et al. (2010). (cap.1-3)
02 31/05/2025 Presencial	Teorias do Comércio Internacional: Vantagens comparativas de David Ricardo	Aula expositiva (computador e projetor).	APPLEYARD et al. (2010). (cap 1-3)
03 06/06/2025 Remoto	Teorias do Comércio Internacional: O modelo Neoclássico (Heckscher-Ohlin)	Aula expositiva (computador e projetor).	APPLEYARD et al. (2010). (cap. 5 e 6). KRUGMAN (2015) (cap. 5)
04 07/06/2025 Remoto	Integração Comercial e o Debate da “Desglobalização”	Aula expositiva (computador e projetor).	APPLEYARD et al. (2010). (cap. 10) OCDE (2013) BLACK (2019)
05 13/06/2025 Presencial	Especialização ou Diversificação Produtiva e Desenvolvimento Econômico	Aula expositiva (computador e projetor). Discussão de texto	CARVALHO e KUPFER (2011)

AValiação

A avaliação consistirá em um trabalho em equipe no final do curso

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

APPLEYARD, D.; FIELD, A.; COBB, S. **Economia internacional**. Porto Alegre: AMGH editora. 2010.

CARVALHO, L.; KUPFER, D. Diversificação ou especialização: uma análise do processo de mudança estrutural da indústria brasileira. **Revista de Economia Política**, [s. l.], v. 31, n. 4, p. 618-637, out./dez. 2011.

KRUGMAN, P.; OBSTFELD, M.; MELITZ, M. **Economia internacional**. 10. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

PREBISCH, R. O desenvolvimento econômico da América Latina e alguns dos seus principais problemas. *In*: BIELSCHOWSKY, R. **Cinquenta anos de pensamento na CEPAL**. Rio de Janeiro: Record, 2000. p. 69-136.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

BAUMANN, R.; CANUTO, O.; GONÇALVES, R. **Economia internacional**: teoria e experiência brasileira. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CAVES, R.; FRANKEL, J.; JONES, R. **Economia internacional**: comércio e transações globais. São Paulo: Saraiva, 2001.

GRIMWADE, N. **International trade**: new patterns of trade, production and investment. 2. ed. London: Routledge, 2000.

LINDER, S. B. Ensaio sobre comércio e transformação. *In*: SAVASANI, J. A. A.; MALAN, P. S.; BAER, W. **Economia internacional**. São Paulo: Saraiva, 1979. p. 65-88.

RIVERA-BATIZ, L. A.; OLIVA, M. A. **International trade**: theory, strategies and evidence. New York: Oxford University Press, 2003.

VERNON, R. Investimento externo e comércio exterior no ciclo do produto. *In*: SAVASANI, J. A. A.; MALAN, P. S.; BAER, W. **Economia internacional**. São Paulo: Saraiva, 1979. p. 44-64.

IDENTIFICAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível: Mestrado Doutorado

Disciplina: Estratégias de Internacionalização de Empresas

Semestre: 2025/1

Carga horária: 30h Créditos: 02

Área temática: Administração

Código da disciplina: 104390

Professor: Prof. Dr. Marcelo André Machado

EMENTA

Internacionalização de empresas, considerando as diferentes correntes teóricas e suas implicações para o contexto brasileiro. Ambiente internacional de negócios, analisando criticamente as variáveis externas à empresa que interferem nas decisões de internacionalização. Estratégias de entrada em mercados externos, possibilidades de inserção competitiva de produtos, serviços e organizações no exterior, instrumentalizando gestores para o desenvolvimento de planos de internacionalização sustentáveis.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

ENCONTRO	CONTEÚDO	METODOLOGIA e RECURSOS	LEITURAS
01 (04/ABR) Noite Presencial	O processo de internacionalização de empresas no Brasil	Aula expositiva-dialogada.	Enrichment: A nova multinacional brasileira. Época Negócios (2011).
02 (05/ABR) Manhã Presencial	Perspectivas da (des) globalização	Aula expositiva-dialogada Puzzle das décadas	Enrichment: The future of globalization. Ernest Young, September, 2022; MOYO, D. Are Businesses Ready for Deglobalization? Harvard Business Review, December 06, 2019.
03 (25/ABR) Tarde Presencial	Motivações para internacionalização.	Aula expositiva-dialogada. Article lightning Pop case	Artigo em foco: CUERVO-CAZURRA, A.; NARULA, R.; UN, C.A. Internationalization motives: sell more, buy better, upgrade and escape. Multinational Business Review , v.23, n.1, 2015. Enrichment: CUERVO-CAZURRA, A.; NARULA, R. A set of motives to unite themall? Multinational Business Review , v. 23, n.1, p. 2-14, 2015.
04 (25/ABR) Noite	Teorias da Internacionalização de Empresas: da abordagem	Aula expositiva-dialogada. Article lightning	Artigo em foco: DUNNING, J. H. The eclectic paradigm as an envelope for economic and

Presencial	econômica à comportamental.	Pop case	business theories of MNE activity. International Business Review , n.9, 2000. Enrichment: DUNNING, J.H. The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production: Past, Present and Future. Int. J. of the Economics of Business , v. 8, n. 2,p. 173-190, 2001.
05 (26/ABR) Manhã Presencial	Ambiente Internacional de Negócios: o ambiente institucional	Aula expositiva-dialogada. Article lightning Pop case	Artigo em foco: JOHANSON, J.; VAHLNE, J.E. The Uppsala internationalization processmodel revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. Journal of International Business Studies , v.40, 1411-1431, 2009. Enrichment read: VAHLNE, J. E.; JOHANSON, J. From internationalization to evolution: The Uppsala model at 40 years. Journal of International Business Studies , n.48, p.1087-1102,2017.
06 (02/MAI) Noite Remoto	Modos de entrada	Aula expositiva-dialogada. Article lightning Pop case	Artigo em foco: QI, X.; CHAN, J.H.; HU, J.; LI, Y. Motivations for selecting cross-border e-commerce as a foreign market entry mode. Industrial Marketing Management , v.89, p. 50-60, 2020. Enrichment: BROUTHERS, K.D. Institutional, cultural and transaction cost influences on entry mode choice and performance. Journal of International Business Studies , v.44, pp.1–13, 2013.
07 (03/MAI) Manhã Remoto	Gestão internacional	Aula expositiva-dialogada. Article lightning Pop case	Artigo em foco: PARK, B.I.; LEE, J.Y. The survival of the fittest in the global markets: multinational corporation challenge, evolution and decline. <i>Management Decision</i> , v. 59, n. 1, p. 1-17, 2021. Enrichment: MEES-BUSS, J.; WELCH, C.; WESTNEY, D.E. What happened to the transnational? The emergence of the neo-global corporation. <i>Journal of International Business Studies</i> , v.50, p.1513–1543, 2019.
08 (09/MAI) Noite Presencial	Palestra sobre o caso do IBP	Aula expositiva-dialogada.	Material do palestrante e site da empresa.
09 (27/JUN) Noite Presencial	Proposição de IBP	Pitch das consultorias	

METODOLOGIA

Aulas sustentadas numa aprendizagem andragógica (teórica-vivencial). A leitura prévia dos textos indicados é muito importante para o aproveitamento dos seminários, das aulas expositivas-dialogadas e das dinâmicas de grupo.

AVALIAÇÃO

Para a avaliação, teremos 04 elementos com seus critérios. 1- a condução da atividade de “article lightning” (01 artigo) em grupo; 2- a resolução dos “popcases”; 3- a apresentação do Pitch das consultorias do estudo de caso aplicado. Por fim, há a observação direta sobre a participação e contribuição individual.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

CAVUSGIL, S. T.; KNIGHT, G.; RIESENBERGER, J. R. **Negócios internacionais: estratégias, gestão e novas realidades**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

CZINKOTA, M.; RONKAINEN, I. **Marketing internacional**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

KEEGAN, W. **Marketing global**. São Paulo: Pearson, 2005.

KOTABE, M.; HELSEN, K. **Administração de marketing global**. São Paulo: Atlas, 2000.

ROOT, Franklin R. **Entry strategies for international markets**. New York: Lexington, 1998.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

CUERVO-CAZURRA, A.; NARULA, R. A set of motives to unite them all? **Multinational Business Review**, [s. l.], v. 23, n. 1, p. 2-14, 2015.

DUNNING, J. H. The eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions. **Journal of International Business Studies**, [s. l.], v. 19, n. 1, p.1-31, 1988.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. **Journal of International Business Studies**, [s. l.], n. 8, v. 1, p. 23-32, 1977.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The mechanisms of internationalization. **International Marketing Review**, [s. l.], v. 7, n. 4, p. 11-24, 1990.

OSLAND, G. E.; TAYLOR, Charles R.; ZOU, Shaoming. Selecting international modes of entry and expansion. **Marketing Intelligence & Planning**, [s. l.], v. 19, n. 3, p. 153-161, 2001.

PAUL, J.; JADHAV, P. Institutional determinants of foreign direct investment inflows: evidence from emerging markets, **International Journal of Emerging Markets**, [s. l.], v.15, n. 2, p. 245-261, 2020.

SHARMA, V. M.; ERRAMILI, M. K. Resource-based explanation of entry mode choice. **Journal of Marketing Theory and Practice**, [s. l.], v. 12, n. 1, p. 1, Winter 2004.

IDENTIFICAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível: Mestrado Doutorado

Disciplina: Estudo das Organizações

Semestre: 2025/1

Carga horária: 15h Créditos: 01

Área temática: Administração

Código da disciplina: 104395

Professor: Prof. Dr. Jose Antonio Valle Antunes Junior

EMENTA

A Transição Econômica e Gerencial entre a I e a II Revolução Industrial. O Padrão de Desenvolvimento Industrial: 1900-1970. A Economia Brasileira: 1822 a 1970. A crise internacional do petróleo de 1973 a 1979. O novo Padrão de Desenvolvimento Industrial pós crise internacional do petróleo: O Sistema Toyota de Produção, os Distritos Industriais, a sociedade em rede e a inovação e a competitividade. A Economia Brasileira, os novos padrões competitivos e o Capitalismo de Laços. Os negócios no mundo da digitalização. Os negócios no mundo das transformações ambientais.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Encontro	Conteúdo	Observações
01 – Data: 14/06/2025 Encontro Presencial Sábado 9h as 12h	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentação da disciplina; • O surgimento da grande empresa nos EUA na transição do século XIX e XX; • O surgimento da produção em Massa (Taylor/Ford); • GM, Planejamento Centralizado/Execução Descentralizada (Sloan Jr.) • A economia mundial do início do século XX 	Sloan Jr (2001); Ford (1926; 1927); Chandler (1988);
02 – Data: 28/06/2025 Encontro Presencial Sábado 9h as 12h	<ul style="list-style-type: none"> • A economia gaúcha e brasileira e o desenvolvimento industrial: 1822 a 1970 • Limites do desenvolvimento econômico e industrial: As crises internacionais do petróleo de 1973 e 1979 • Energia, Sociedade e Ambiente no século XX e XXI 	Leff (1991) Targa (2013) Vidal (1987) Bresser Pereira (2014)
03 – Data: 05/07/2025 Encontro Remoto	<ul style="list-style-type: none"> • Reestruturação Industrial pós-crise internacional de Petróleo: 	Ohno (1997) Nunes (2015)

Sábado 9h as 12h	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema Toyota de Produção (STP)/Produção Enxuta; • Sistema Hyundai de Produção; • Distritos Industriais 	Costa(1988); Costa & Costa (2007) Scheer (2019)
04 – Data 12/07/2025 Encontro Presencial Sábado 9h as 12h	<ul style="list-style-type: none"> • Sociedade, Reestruturação Industrial e Competitividade Redes; • A Economia da Cooperação • Inovação • Os negócios e a digitalização • A Competição por Plataformas 	Castels (2007) Antunes, in: Proença et al (2015) Antunes, Horn, Pellegrin e Vaz (2017) Rogers (2016) Galloway (2017) Hillman (2022)
05 – Data: 19/07/2025 Encontro Presencial Sábado 9h as 12h	<ul style="list-style-type: none"> • A industrialização brasileira pós-crise internacional do petróleo; • O Capitalismo de Laços e suas implicações na competitividade no Brasil 	Bresser Pereira (2014) Lazzarini (2011) Musacchio & Lazzarini (2015)

METODOLOGIA

A disciplina será conduzida através de exposição de seus conteúdos de forma oral-dialogada

AVALIAÇÃO

As formas de avaliação estão apresentadas a seguir:

- Participação dos alunos em aula: 20%;
- Trabalho final da disciplina: 80%.

Observações:

A maior parte das referências bibliográficas são livros e, portanto, não há como colocar no Moodle por questões associadas a propriedade intelectual;

As referências possíveis serão colocadas no Moodle.

O trabalho final consiste na entrega de um artigo versando sobre qualquer dos temas tratados na disciplina. O artigo deverá ter um mínimo de 10 páginas e um máximo de 15 páginas, sem considerar as referências bibliográficas.

BIBLIOGRAFIA

As referências bibliográficas que constam nas leituras de cada uma das aulas são livros seminais ou muito importantes. Sendo assim, por razões de propriedade intelectual não poderão ser disponibilizadas no Moodle. No entanto, a maioria dos livros encontram-se disponíveis na biblioteca da UNISINOS.

- ABUCHAIM, V. R. **O tropeiro que se fez rei**. Porto Alegre: Gráfica Mosca, 2013.
- ANTUNES, J. A. V.; HORN, C. H.; PELLEGRIN, I. D. VAZ, E. **Remando contra a maré: a política industrial do RS (2011 a 2014)**. [S. l.]: Editora Bookman, 2017.
- BECATTINI, Giacomo. Os distritos industriais na Itália. In: URANI, Adré et al. (org.). **Empresários e empregos nos novos territórios produtivos: o caso da Terceira Itália**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999. p. 45-58.
- BERTERO, C. O. **Ensino e pesquisa em administração**. São Paulo: Editora Thompson, 2006. (Coleção Debates em Administração).
- BRESSER-PEREIRA, L. C. **A construção política do Brasil**. São Paulo: Editora 34, 2014.
- CALDEIRA, J. **Nem céu, nem inferno: ensaios para uma visão renovada da história do Brasil**. São Paulo: Editora Estrela, 2015.
- CASTELS, M. **A sociedade em rede: a era da informação**. [S. l.]: Editora Paz e Terra, 2007. v. 1.
- CHANDLER, Alfred D. Os primórdios da 'grande empresa' na indústria norte-americana. In: McCRAW, Thomas K. (org.). **Alfred Chandler: ensaios para uma teoria histórica da grande empresa**. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1998. p. 35-66.
- CHANG, Ha-Joon. Industrial policy: we can go beyond an unproductive confrontation? In: ANNUAL WORLD BANK CONFERENCE ON DEVELOPMENT ECONOMICS (ABDCE), 2009, Seoul. **Anais [...]**. Seoul: Faculty of Economics, 2009.
- CHUNG, M-K. Is it new paradigm? Modular production system in Hyundai. In: GERPISA INTERNATIONAL COLLOQUIUM, 13., 2005, Paris. **Anais [...]**. Paris: GERPISA, 2005.
- COSTA, Achyles Barcelos da. Inovações e mudanças na organização industrial. **Ensaios FEE**, Porto Alegre, v. 21, n. 2, p. 7-31, 2000.
- COSTA, Achyles Barcelos da. O desenvolvimento econômico na visão de Joseph Schumpeter. **Cadernos IHU Idéias**, São Leopoldo, ano 4, n. 47, p. 1-16, 2006.
- COSTA, Achyles Barcelos da. Reestruturação produtiva e padrão de organização industrial. In: BECKER, Dinizar Fermiano (org.). **Competitividade: o (des)caminho da globalização**. 1. ed. LajeadoRS: FATES editora, 1998. p. 29-64.
- COSTA, Beatriz M. Cooperação e capital social em arranjos produtivos locais. **RDE – Revista de Desenvolvimento Econômico**, [s. l.], ano 9, n. 15, p. 51-60, jan. 2007.
- DRUCKER, P. **Post-capitalist society**. New York: Harder Business, 1993.
- FORD, H. **Hoje e amanhã**. São Paulo Companhia Editora Nacional, 1927.
- FORD, H. **Minha vida e minha obra**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1926.
- GALLOWAY, S. **Os quatro: Apple, Amazon, Facebook e Google: o segredo dos gigantes da tecnologia**. São Paulo: Editora HSM, 2017.

KIM, C.; JO, H.; JEONG, J. Modular production and Hyundai production system: the case of Hyundai MOBIS (in Korean). **Economy and Society**, [s. l.], v. 92, p. 351-385, 2011.

LAZZARINI, G. L. **Capitalismo de laços**: entenda como funcionam as estratégias e alianças políticas e suas consequências para a economia brasileira: os donos do Brasil e suas conexões. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2011.

LEE, B.; JO, H. The mutation of the Toyota Production System: adapting the TPS at Hyundai Motor Company. **International Journal of Production Research**, [s. l.], v. 45, n. 16, p. 3665-3679, 2007.

LEFF, N. **Subdesenvolvimento e desenvolvimento no Brasil**. [S. l.]: Editora Expressão e Cultura, 1991. 2v.

LIMA, M. C. **Os boêmios cívicos**: a assessoria econômico-político de Vargas (1951-54). Rio de Janeiro: Centro Internacional Celso Furtado; [S. l.]: Banco do Nordeste, 2013.

MAZZUCATO, Mariana. **The entrepreneurial state**. London: Open University: Demos: Magdalen House, June 2011.

MULLER, C. A. **A história econômica do Rio Grande do Sul**: edição comemorativa aos 70 anos do Banrisul – 1928/1998. Porto Alegre: Imprensa Editora Grande Sul, 1998.

MUSACCHIO, A.; LAZZARINI, G. L. **Reinventando o capitalismo de estado**: o Leviatã nos negócios: Brasil e outros países. São Paulo: Portfólio-Penguin: Editora Schwarcz, 2015.

NETTO, J. N. **A saga do álcool**: fatos e verdades sobre os 100 anos de história do álcool em nosso país. São Paulo: Editora Novo Século, 2007.

NUNES, F. L. **Sistema Hyundai de Produção: uma proposição de modelo conceitual**. 2015. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia Produção e Sistemas, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2015.

OHNO, T. **Sistema Toyota de Produção**: além da produção em larga escala. Porto Alegre: Editora Bookman, 1997.

ORSOLIN, C. K. **Proposta de um framework para análise dos impactos da indústria 4.0 na cadeia de valor**. 2020. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção e Sistemas) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2020.

PORTER M. E. **The competitive advantage of nations**. New York: Free Press, 1990.

PORTER, M. E.; HEPPELMANN, J. E. Como produtos inteligentes e conectados estão transformando a competição. **Harvard Business Review Brasil**, [s. l.], 30 maio 2016.

PRADO JUNIOR, Caio. **Formação do Brasil contemporâneo**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1987.

PROENÇA, A.; LACERDA, D. P.; ANTUNES, J. A. V.; TÁVORA, J. L.; SALERNO, M. **Gestão da inovação e competitividade no Brasil**: da teoria para a prática. Porto Alegre: Editora Bookman, 2015.

ROGERS, David L. **Transformação digital**: repensando o seu negócio para a Era Digital. São Paulo: Editora Autêntica Business, 2019.

RIBEIRO, D. **O povo brasileiro**: a formação e o sentido do Brasil. São Paulo: Companhia das Letras: Editora Shwarcz, 1995.

SCHEER, A. S. **Enterprise 4.0**: from disruptive business model to the automation of business processes. [S. l.]: AWSi Publishing: August Wilhelm-Scheer Institut, Jan. 2019. v. 2.

SCHWARCZ, L. M. **As barbas do Imperador**: Dom Pedro II um monarca nos trópicos. São Paulo: Editora Companhia das Letras: Editora Shwarcz, 1988.

SELEME, A.; ANTUNES, J. A. V. Configurações da estrutura organizacional: um exame preliminar a partir do Sistema JIT. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, 14., 1990, Florianópolis. **Anais [...]**. Florianópolis: ANPAD, 1990. v. 6, p. 143-159.

SLOAN, A. **Meus anos com a General Motors**. São Paulo: Negócios Editora, 2001.

SUZIGAN, W.; FURTADO, J. Política industrial e desenvolvimento. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 26, n. 2, jun. 2006.

TARGA, L. R. P. Negações da identidade do Rio Grande do Sul. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 24, n.2, p. 299-322, 2003.

TIGRE, P. B. **Gestão da inovação**: a economia da tecnologia no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

TOYODA, E. **Toyota fifty years in motion**: an autobiography by The Chairman Eiji Toyoda. [S. l.]: Toyota Motor Corporation, 1987.

YERGIN. D. **O petróleo**: uma história mundial de conquistas, poder e dinheiro. São Paulo: Editora Paz e Terra, 2010.

VIDAL, J. W. **De estado servil a nação soberana**: civilização solidária dos trópicos. Petrópolis: Editora Vozes, 1987.

WILLIAMSON, Oliver E. The modern corporation: origins, evolution, attributes. **Journal of Economic Literature**, [s. l.], v. 19, p. 1537-1568, Dec. 1981.

WOMACK, J. P.; JONES, D. T.; ROOS, T. **A máquina que mudou o mundo**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1992.

IDENTIFICAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível: Mestrado Doutorado

Disciplina: Gestão de Operações

Semestre: 2025/1

Carga horária: 15h Créditos: 01

Área temática: Administração

Código da disciplina: 104399

Professor: Prof. Dr. Gabriel Sperandio Milan

EMENTA

As normas de concorrência e as dimensões competitivas: desenvolvimento histórico; O conceito de tecnologia autônoma; Discutindo os fatores de produção em diferentes ambientes nacionais; No sentido da administração lucrativa: combinado as normas e concorrência, as dimensões competitivas e o conceito de tecnologia autônoma; O conceito de empresa: uma abordagem técnico-econômica – Unidades de Negócios e Sub-Unidades de Negócio; Preço, mercado e inovação; As matérias-primas; Matriz de Posicionamento de Negócios e o Desenvolvimento de Fornecedores; O ambiente interno da empresa: concepção, projeto e implantação de sistemas de produção competitivos; A competitividade no contexto da Microeconomia da Firma.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Contextualização sobre gestão de operações. A lógica dos sistemas para a manufatura e para serviços. A transformação digital e as decisões atinentes ao atendimento de clientes. Definição de operações e elementos intrínsecos. Estratégias de serviços: o pacote de serviços (instalações de apoio, bens facilitadores, informações, serviços explícitos e serviços implícitos), elementos estruturais (a configuração do SPS – Sistema de Prestação de Serviços), considerando a localização da empresa, projeto das instalações e planejamento da capacidade de atendimento, e elementos gerenciais (o encontro em serviços, qualidade, gerenciamento da capacidade de atendimento versus demanda, recuperação de falhas na operação e informações). Aspectos externos e internos relevantes para o planejamento e gestão de operações. Desenvolvimento de Estudo de Caso.

Datas	Conteúdos ou Atividades Previstas
13/06 (tarde) Presencial	Apresentação de alunos e professor. Plano de Ensino. Introdução: contextualização sobre gestão de operações. A lógica dos sistemas para a manufatura e para serviços. A transformação digital e as decisões atinentes ao atendimento de clientes.

27/06 (tarde) Presencial	Definição de operações e elementos intrínsecos. Estratégias de serviços: o pacote de serviços (instalações de apoio, bens facilitadores, informações, serviços explícitos e serviços implícitos),...
04/07 (tarde) Remoto	...elementos estruturais (a configuração do SPS – Sistema de Prestação de Serviços), considerando a localização da empresa, projeto das instalações e planejamento da capacidade de atendimento, e...
11/07 (tarde) Presencial	...elementos gerenciais (o encontro em serviços, qualidade, gerenciamento da capacidade de atendimento versus demanda, recuperação de falhas na operação e informações). Aspectos externos e internos relevantes para o planejamento e gestão de operações.
18/07 (tarde) Presencial	Desenvolvimento do trabalho em grupo (Estudo de Caso).

Obs.: Dia 04/07 a aula será somente via Teams. Nas demais datas as aulas serão presenciais (Sala Conecta 02), com transmissão via Teams.

METODOLOGIA

Constituem a metodologia de ensino e de aprendizagem:

- Aulas expositivo-dialogadas, oportunizando a contextualização e a troca de experiências;
- Leituras de textos complementares (potencializando a construção de pensamento e de posicionamento crítico);
- Trabalho em grupo (Estudo de Caso).

AVALIAÇÃO

A avaliação da disciplina será composta da seguinte forma: 20% da avaliação relativos às presenças e à participação em sala de aula e 80% relativos ao desenvolvimento de um trabalho em grupo (Estudo de Caso).

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Service management: operations, strategy, information technology**. 8th ed. New York: McGraw-Hill, 2014.

GAITHER, N.; FRAZIER, G. **Operations management**. 9th ed. New York: South-Western: Thomson Learning, 2002.

GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

GRÖNROOS, C.; HELLE, P. Adopting a service logic in manufacturing: conceptual foundation and metrics for mutual value creation. **Journal of Service Management**, [s. l.], v. 21, n. 5, p. 564-590, 2010.

GRÖNROOS, C.; VOIMA, P. Critical service logic: making sense of value creation and cocreation. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [s. l.], v. 41, n. 2, p. 133-150, 2012.

HEIZER, J.; RENDER, B. **Operations management: sustainability, and supply chain management**. 11th ed. Boston: Pearson, 2014.

KRAJEWSKI, L. J.; MALHOTRA, M. K.; RITZMAN, L. P. **Operations management: processes and supply chains**. 12th ed. Boston: Pearson, 2018.

STEVENSON, W. J. **Operations management**. 13th ed. New York: McGraw-Hill, 2018.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 6. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

GIEBELHAUSEN, M.; ROBINSON, S. G.; SIRIANNI, S. J.; BRADY, M. K. Touch versus tech: when technology functions as a barrier or a benefit to service encounters. **Journal of Marketing**, [s. l.], v. 78, n. 4, p. 113-124, 2014.

GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

GRÖNROOS, C. Service logic revisited: Who creates value? And who co-creates? **European Business Review**, [s. l.], v. 20, n. 4, p. 298-314, 2008.

GRÖNROOS, C. Value co-creation in service logic: a critical analysis. **Marketing Theory**, [s. l.], v. 11, n. 3, p. 279-301, 2011.

GRÖNROOS, C.; GUMMERUS, J. The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. **Managing Service Quality**, [s. l.], v. 24, n. 3, p. 206-229, 2014.

GRÖNROOS, C.; RAVALD, A. Service as business logic: implications for value creation and marketing. **Journal of Service Management**, [s. l.], v. 22, n. 1, p. 5-22, 2011.

KOZLENKOVA, I. V.; SAMAHA, S. A.; PALMATIER, R. W. Resource-based theory in marketing. **Journal of the Academy Marketing Science**, [s. l.], v. 42, n. 1, p. 1-21, 2014.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; HEMZO, M. A. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2020.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. The four service marketing myths: remnants of a goods-based, manufacturing models. **Journal of Service Research**, [s. l.], v. 6, n. 4, p. 324-335, 2004.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. From goods to service(s): divergences and convergences of logics. **Industrial Marketing Management**, [s. l.], v. 37, n. 3, p. 254-259, 2008.

VARGO, S. L.; MAGLIO, P. P.; AKAKA, M. A. On value and value co-creation: a service systems and service logic perspective. **European Management Journal**, [s. l.], v. 26, n. 3, p. 145-152, 2008.

WEISS, E. N.; FOLDBERG, R. Robust services: people or processes? **Harvard Business Publishing**, [s. l.], 2018.

JOURNALS SUGERIDOS PARA PESQUISA E OUTRAS LEITURAS

- European Journal of Marketing
- International Journal of Bank Marketing
- International Journal of Operations and Production Management
- International Journal of Services and Operations Management
- Journal of Operations Management
- Journal of Marketing
- Journal of Marketing Research
- Journal of Service Management
- Journal of Services Marketing
- Journal of Retailing
- Manufacturing and Service Operations Management
- Operations Research

IDENTIFICAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível: Mestrado Doutorado

Disciplina: Gestão Estratégica

Semestre: 2025/1

Carga horária: 30h Créditos: 02

Área temática: Administração

Código da disciplina: 104396

Professor: Prof. Dr. Jorge Renato de Souza Verschoore Filho

EMENTA

A evolução do pensamento estratégico através do estudo das diversas correntes identificáveis ao longo das últimas décadas. Análise histórica sobre o impacto das diversas correntes no conteúdo e no processo estratégico das organizações. A relação entre estratégia e inovação e a adaptação dos conteúdos da estratégia a condições regionais. As diferentes perspectivas sobre planejamento e implementação de estratégias nas organizações.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

ENCONTRO	CONTEÚDO	LEITURAS	CASO PARA ANÁLISE
01 (02/05) Remota	Apresentação	O: VERSCHOORE, J, R, Desafios do ensino de estratégia em mestrados e doutorados profissionais. RAE - Revista de Administração de Empresas , v. 59, n.1, p. 57-61, 2019.	
02 (30/05) Presencial	A emergência da estratégia empresarial no pós-guerra. O design e o planejamento estratégico	O: MINTZBERG, H. The design school: reconsidering the basic premises of strategic management. Strategic Management Journal , v.11, n.3, p.171-195, 1990. O: HENDERSON, B. D. The origin of strategy. Harvard Business Review , v. 67, n. 6, p. 139-143, 1989. C: WOLF, C.; FLOYD, S. W. Strategic Planning Research Toward a Theory-Driven Agenda. Journal of Management , v. 43, n. 6, p. 1754- 1788, 2017.	Revista Exame – A primeira derrota chinesa
03 (06/06) Remota	A racionalidade econômica na gestão estratégica. O legado de Michael Porter	O: PORTER, M. E. How Competitive Forces Shape Strategy. Harvard Business Review , v.57, n.2, p.137-145, 1979. C: PORTER, M. E. Towards a dynamic theory of strategy. Strategic Management Journal , v.12, n.S2, p. 95-117, 1991. C: PORTER, M. E. What is Strategy. Harvard Business Review , v. 74, n. 6, p.61-78, 1996.	NYT - Como a China construiu a BYD, que foi de piada da indústria a matadora da Tesla

<p>04 (13/06) Presencial</p>	<p>A ascensão do incrementalismo lógico. Estratégias Deliberadas X Estratégias Emergentes</p>	<p>O: MINTZBERG, H, Crafting Strategy. Harvard Business Review, v.66, n. 4, p. 66-75, 1987. C: MINTZBERG, H. The Fall and Rise of Strategic Planning. Harvard Business Review, v.72, n.1, p.107-114, 1993 C: MINTZBERG, H.; WATERS, J. A. Of strategies, deliberate and emergent. Strategic Management Journal, v.6, n.3, p. 257-272, 1985.</p>	<p>Revista Veja - Zaramania</p>
<p>05 (27/06) Presencial</p>	<p>Teoria dos Jogos e o nascimento da Coopetição</p>	<p>O: BRANDENBURGER, A. M; NALEBUFF, B. J. The Right Game. Use game theory to shape strategy. Harvard Business Review, v. 73, n.4, p. 57-71, 1995. C: BRANDENBURGER, A. M; NALEBUFF, B. J. The Rules of Coopetition. Harvard Business Review, v. 99, n.1, p. 48-57, 2021. C: CAMERER, C. F. Does strategy research need game theory? Strategic Management Journal, v.12, n.S2, p. 137-1152, 1991</p>	<p>HSM - A aliança que transformou Disney e Pixar</p>
<p>06 (04/07) Remota</p>	<p>Modelos de Negócio</p>	<p>O: OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons, 2010. O: MAGRETTA, J. Why business models matter. Harvard Business Review, v. 80, n. 5, p. 86-92, 2002. C: SHAFER, S. M.; SMITH, H. J.; LINDER, J. C. The power of business models. Business Horizons, v. 48, n. 3, p. 199-207, 2005.</p>	<p>NYT - WhatsApp vira o novo queridinho de Zuckerberg</p>
<p>07 (11/07) Presencial</p>	<p>Estratégias enxutas e ecossistema empreendedor</p>	<p>O: BLANK, S. Why the lean start-up changes everything. Harvard Business Review, v. 91, n. 5, p. 63-72, 2013. O: WEIBLEN, T.; CHESBROUGH, H. W. Engaging with Startups to Enhance Corporate Innovation. California Management Review, v.57, n. 2, p. 66-90, 2015. C: ADNER, R. Ecosystem as Structure: An Actionable Construct for Strategy. Journal of Management. v. 43 n. 1, 2017.</p>	<p>Forbes - Startup de delivery de produtos de supermercado recebe aporte de US\$ 170 milhões em série A</p>
<p>08 (18/07) Presencial</p>	<p>Efeito rede e Plataformas estratégicas</p>	<p>O: VAN ALSTYNE, M. W.; PARKER, G. G.; CHOUDARY, S. P. Pipelines, Platforms, and the New Rules of Strategy. Harvard Business Review, v. 94, n. 4, p. 54-65, 2016. O: HAGIU, A.; ROTHMAN, S. Network effects aren't enough. Harvard Business Review, v. 94, n. 4, p. 64-71, 2016. C: SHAUGHNESSY, H. Harnessing platform-based business models to power disruptive innovation. Strategy & Leadership, v. 44, n.5, p. 6- 14, 2016.</p>	<p>Revista Exame - Quinto Andar ataca mercado burocrático que vale 200 bilhões</p>

09 (19/07) Remota	AVALIAÇÃO FINAL	LEITURAS E TRABALHOS DAS AULAS 2 A 8.	
--------------------------------	-----------------	--	--

METODOLOGIA

Aulas se alicerçam num projeto de aprendizagem andragógico que respeita a trajetória profissional dos alunos. A leitura prévia dos textos indicados é muito importante para o aproveitamento dos seminários, das aulas expositivas-dialogadas. Os relatos de experiências e de vivências dos alunos constituem elementos fundamentais na condução da disciplina, possibilitando a integração entre teoria e prática. Estimulam-se os alunos a trazer materiais ilustrativos das situações discutidas em classe.

AVALIAÇÃO

As formas de avaliação envolverão tanto a dimensão individual quanto a coletiva e irão contemplar a participação nas atividades realizadas em aula. Será empregada uma prova dissertativa para avaliar a compreensão e a absorção dos conteúdos trabalhados durante as atividades acadêmicas.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

BARNEY, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, [s. l.], v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.

BLANK, S. Why the lean start-up changes everything. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 91, n. 5, p. 63-72, 2013.

BRANDENBURGER, A. M; NALEBUFF, B. J. The right game: use game theory to shape strategy. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 73, n.4, p. 57-71, 1995.

HAGIU, A.; ROTHMAN, S. Network effects aren't enough. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 94, n. 4, p. 64-71, 2016.

HENDERSON, B. D. The origin of strategy. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 67, n. 6, p. 139-143, 1989.

MAGRETTA, J. Why business models matter. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 80, n. 5, p. 86-92, 2002.

MINTZBERG, H, Crafting Strategy. **Harvard Business Review**, [s. l.], v.66, n. 4, p. 66-75, 1987.

MINTZBERG, H. The design school: reconsidering the basic premises of strategic management. **Strategic Management Journal**, [s. l.], v. 11, n. 3, p. 171-195, 1990.

PORTER, M. E. How competitive forces shape strategy. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 57, n. 2, p. 137-145, 1979.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The Core Competence of the Corporation. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 68, n. 3, p. 79-91, 1990.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business model generation**: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. [S. l.]: John Wiley & Sons, 2010.

VAN ALSTYNE, M. W.; PARKER, G. G.; CHOUDARY, S. P. Pipelines, platforms, and the new rules of strategy. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 94, n. 4, p. 54-65, 2016.

VERSCHOORE, J. R. Desafios do ensino de estratégia em mestrados e doutorados profissionais. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, [s. l.], v. 59, n.1, p. 57-61, 2019.

WEIBLEN, T.; CHESBROUGH, H. W. Engaging with Startups to Enhance Corporate Innovation. **California Management Review**, [s. l.], v.57, n. 2, p. 66-90, 2015.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

ADNER, R. Ecosystem as structure: an actionable construct for strategy. **Journal of Management**, [s. l.], v. 43, n. 1, 2017.

BRANDENBURGER, A. M; NALEBUFF, B. J. The rules of coopetition. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 99, n.1, p. 48-57, 2021.

CAMERER, C. F. Does strategy research need game theory? **Strategic Management Journal**, [s. l.], v. 12, n. S2, p. 137-1152, 1991.

CHRISTENSEN, C. M.; BOWER, J. L. Customer power, strategic investment, and the failure of leading firms. **Strategic Management Journal**, [s. l.], v. 17, n. 3, p. 197-218, 1996.

MINTZBERG, H. The fall and rise of strategic planning. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 72, n. 1, p. 107-114, 1993.

MINTZBERG, H.; WATERS, J. A. Of strategies, deliberate and emergent. **Strategic Management Journal**, [s. l.], v. 6, n. 3, p. 257-272, 1985.

PORTER, M. E. Towards a dynamic theory of strategy. **Strategic Management Journal**, [s. l.], v. 12, n. S2, p. 95-117, 1991.

PORTER, M. E. What is Strategy. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 74, n. 6, p. 61-78, 1996.

SHAFER, S. M.; SMITH, H. J.; LINDER, J. C. The power of business models. **Business Horizons**, [s. l.], v. 48, n. 3, p. 199-207, 2005.

SHAUGHNESSY, H. Harnessing platform-based business models to power disruptive innovation. **Strategy & Leadership**, [s. l.], v. 44, n.5, p. 6-14, 2016.

WOLF, C.; FLOYD, S. W. Strategic Planning Research Toward a Theory-Driven Agenda. **Journal of Management**, [s. l.], v. 43, n. 6, p. 1754-1788, 2017.

IDENTIFICAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível: Mestrado Doutorado

Disciplina: Gestão Financeira

Semestre: 2025/1

Carga horária: 15h Créditos: 01

Área temática: Administração

Código da disciplina: 104394

Professor: Prof. Dr. Luís Felipe Maldaner

EMENTA

Conceitos macroeconômicos básicos e seu uso em finanças. Crises financeiras e suas consequências. Finanças domésticas e internacionais: Sistema financeiro global; operações internacionais; sindicatos de bancos. Finanças para uma boa sociedade: valor da moeda; soberania e poupança interna. O futuro da competição bancária: novos modelos de negócios; fintechs; novos clientes; tendências e inovação. Risco e Retorno: elementos principais dos modelos. Eficiência de Mercado.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

#	Data	Professor	Assunto e Bibliografia
1	25/04 Tarde Presencial	Maldaner	Apresentação da Disciplina Discussão do Plano de Ensino Início de conceitos básicos de macroeconomia e seu impacto nas finanças da empresa.
2	02/05 Tarde Remota	Maldaner	Teorias sobre crises financeiras e suas gêneses. Analisar os impactos das crises na gestão financeira das empresas.
3	09/05 Tarde Presencial	Maldaner	Teoria da Estrutura de Capital. Teoria de fontes de financiamento e capital de giro – indicadores financeiros.
4	30/05 Tarde Presencial	Maldaner	Finanças Internacionais – Sistema financeiro global, operações estruturadas, Decisões sobre investimentos no exterior. Caps. 3 e 17 e 18– Eiteman et al. Finanças para uma boa sociedade. Valor da moeda. Soberania e poupança. Livro SHILLER, R. J. Introdução e caps. 25 e 26 - + conclusão. Artigo Bouslash et al 2018
5	06/06 Tarde Remota	Maldaner	O futuro da competição no sistema financeiro. Inovação e Tecnologia. Fintechs, OECD report + artigos.

METODOLOGIA

Capacitar os alunos nos conceitos fundamentais de macroeconomia aplicados às Finanças Corporativas, conceitos, princípios e fundamentos da teoria e da gestão financeira, abrangendo tópicos tais como: eficiência de mercado; gestão do capital de giro; fundamentos de risco e retorno. Este não é um curso instrumental. Valoriza-se muito mais a apreensão dos conceitos fundamentais do que a memorização e/ou aplicação de fórmulas matemáticas. Parte-se do pressuposto que conceitos básicos de contabilidade são de conhecimento dos alunos. A discussão franca e a apresentação de dúvidas e comentários sobre os temas de cada aula são exigidas e valorizadas. O estímulo ao questionamento é permanente. Para tanto, a leitura prévia do conteúdo é absolutamente necessária. Sem leitura prévia, a discussão fica prejudicada, quando não é nula. Não existe questão, pergunta ou comentário que não deva ser feito pelos alunos. Caso a questão seja extemporânea, o professor apontará o fato, e a discussão será realizada em outro momento, mas isto não deve eximir ou intimidar os alunos para que façam seus comentários, perguntas observações, relato de experiências ou de casos conhecidos.

AVALIAÇÃO

- Participação em aula nas discussões a partir do conteúdo apresentado pelo professor e discutido com os colegas.
- Para a participação é essencial a leitura prévia dos conteúdos indicados (leitura prévia para a segunda aula e posteriores).
- Como avaliação final, os alunos serão divididos em 4 grupos e cada grupo fará a análise de um estudo de caso, para preparar uma apresentação que será realizada no último encontro, no dia 06.06.2025. Essa apresentação será a base para a nota final da disciplina, em conjunto com a avaliação da participação em aula.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

EITEMAN, D. K.; STONEHILL, A. I.; MOFFETT, M. H. **Administração financeira internacional**. Porto Alegre: Bookman, 2013.

MODENESI, A. de M.; PRATES, D. M.; OREIRO, J. L.; PAULA de; L. F.; RESENDE, M. F. da C. (org.). **Sistema financeira e política econômica em uma era de instabilidade**. São Paulo: Elsevier Editora, 2012.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. F.; LAMB, R. **Administração financeira**. Porto Alegre: AMCH Editora, 2015.

SHILLER, R. J. **Finanças para uma boa sociedade**. São Paulo: Elsevier Editora, 2012.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR - LIVROS

BERNSTEIN, P. L.; DAMODARAN, A. **Administração de investimentos**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

BREALEY, R. A.; MYERS, S. C. **Investimento de capital e avaliação**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BREALEY, R. A.; MYERS, S. C. **Princípios de finanças corporativas**. Lisboa: McGraw-Hill, 1998.

BRESSER-PEREIRA, L. C. (org). **Nação, câmbio e desenvolvimento**. Rio de Janeiro. FGV Editora, 2008.

CAVALCANTE, F.; MISUMI, J. Y.; RUDGE, L. F. **Mercado de capitais: o que é, como funciona**. Rio de Janeiro. Elsevier Editora, 2005.

COPELAND, T.; KOLLER, T.; MURRIN, J. **Avaliação de empresas**. Sao Paulo: Markron Books, 2001.

DAMODARAN, A. **Finanças corporativas: teoria e prática**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

DORNBUSCH, Rudiger; FISCHER, Stanley; STARZ, Richard. **Macroeconomia**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

ELTON, E.; GRUBER, M.; BROWN, S.; GOETZMANN, W. **Moderna teoria de carteiras e análise de investimentos**. São Paulo: Atlas, 2004.

GRINBLATT, M.; TITMAN, S. **Mercados financeiros e estratégia corporativa**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

JENSEN, Michael C.; SMITH JUNIOR, Clifford W. **The theory of corporate finance: a historical overview: the modern theory of corporate finance**. New York: McGraw-Hill, 1984. p. 2-20.

MACAGNAN, C. B. (organizadora). (2009). **Compras: elementos para o jogo da negociação de produtos e serviços**. Capítulo III - Páginas 85 a 114 – Zanini e Zani. Viamão: Entremeios.

PÓVOA, A. **Valuation: como precificar ações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **O futuro da competição: como desenvolver diferenciais inovadores em parceria com os clientes**. Rio de Janeiro. Elsevier, 2004.

SACHS, Jeffrey D.; LARRAIN B., Felipe. **Macroeconomia**. Rio de Janeiro: Makron Books, 2000.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR – ARTIGOS

BALL, R. The development, accomplishments and limitations of the theory of stock market efficiency. **Managerial Finance**, [s. l.], v. 20, n. 2/3, 1994.

BOTOSAN, C.; PLUMLEE, M.; XIE, Y. The role of information precision in determining the cost of equity capital. **Review of Accounting Studies**, [s. l.], n. 9, 2004. S

BRUNER, R.; CONROY, R.; ESTRADA, J.; KRITZMAN, M.; LI, W. Introduction to valuation in emerging markets. **Emerging Markets Review**, [s. l.], n. 3, p. 310-324, 2002.

GRAHAM, John R.; HARVEY, Campbell R. The theory and practice of corporate finance: the evidence from the field. **Journal of Financial Economics**, [s. l.], v. 60, p. 187-243, 2001.

GRANDO, T.; BRUNOZI JUNIOR, A. C.; MACHADO, D. G.; ZANINI, F. A. M. Empresas dual class: um estudo do impacto no valor das empresas brasileiras. **Enfoque Contábil**, [s. l.], v. 35, n. 2, p. 67-86, 2016.

JENSEN, M. Value maximization, stakeholder theory and the corporate objective function. **European Financial Management**, [s. l.], v. 7, n. 3, 2001.

PEROBELLI, F. F.C.; JANUZZI, F. V.; BERBET, L. J. S.; MEDEIROS, D. S. Fluxo de caixa em risco: diferentes métodos de estimação testados no setor siderúrgico brasileiro. **Revista Brasileira de Finanças**, [s. l.], v. 5, n. 2, p. 165-204, 2007.

STEFFEN, H. C.; ZANINI, F. A. M.; KRONBAUER, C. A.; OTT, E. Administração do capital de giro: um estudo sobre os fatores que influenciam na criação de valor para a empresa. **Contabilidade Vista & Revista**, [s. l.], v. 25, n. 1, p. 15-33, 2014.

STEFFEN, H. C.; ZANINI, F. A. M. Initial public offering in Brazil: the perceptions of financial executives. **Revista Contabilidade e Finanças**, [s. l.], v. 23, série 59, p. 102-115, 2012.

STEFFEN, H. C.; ZANINI, F. A. M. Abertura ou não de capital no brasil: uma análise prática da percepção dos executivos financeiros. **Revista Brasileira de Finanças**, [s. l.], v. 12, n. 4, p. 597-642, 2013.

IDENTIFICAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível: Mestrado Doutorado

Disciplina: Laboratório de Desenvolvimento de Liderança

Semestre: 2025/1

Carga horária: 30h Créditos: 02

Área temática: Administração

Código da disciplina: 104392

Professor: Profa. Dra. Patricia Martins Fagundes Cabral

Prof. Dr. José Carlos da Silva Freitas Junior

EMENTA

Liderança nas dimensões individual (líder) e coletiva (rede de liderança) a partir de vivências, de casos, de depoimentos e de práticas empresariais, discutindo criticamente as questões relativas ao contexto de gestão, relações de poder e autodesenvolvimento. Problemática da tomada de decisões em cenários de alta complexidade e instrumentalização para a prática inovadora e transformadora na gestão sustentável.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

AULA	CONTEÚDO	METODOLOGIA e RECURSOS	REFERÊNCIAS
01 - Presencial (24/04, quinta-feira) N Patrícia e Freitas RECONHECIMENTO DO TERRENO... ESTAMOS PREPARADOS PARA A AMBIDESTRIA?	- Combinações gerais - Liderança em um mundo complexo - Ambidestria Organizacional: preparando líderes ambidestros	- Leitura Prévia - Explicação teórica-dialogada - Atividades em Grupo	Leitura prévia: SMITH, K. W.; LEWIS, M. W. TUSHMAN, M. L.. “Both/And” Leadership Don’t worry so much about being consistent. <i>Harvard Business Review</i> May 2016 BIRSHAN, M., & SETH, I. How ambidextrous leaders manage through Volatile Times. McKinsey & Company. Retrieved, 2023. Disponível em: https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-ambidextrous-leaders-manage-through-volatile-times LAGOWSKA, SOBRAL e FURTADO. Leadership under Crises: A Research Agenda for the Post-COVID- 19 Era BAR – Brazilian Administration Review Vol. 17, No. 2, 2020. Leitura Complementar: REILLY III, C. A.; TUSHMAN, M. L. The Ambidextrous Organization.

			<p>Harvard Business Review, [s. l.], v. 82, n. 4, p. 74–81, 2004. Disponível em: http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=12774665&lang=pt-br&site=ehost-live</p> <p>MARQUES, M. Angelica Jung; CUNHA, Cristiano Castro de A. LIDERANÇA AMBIDESTRA E INOVAÇÃO: A EVOLUÇÃO DE UMA IDEIA. In: International Congress of Knowledge and Innovation-Ciki. 2018.</p>
<p>02 - Presencial (08/05, quinta-feira) N Patrícia</p> <p>O QUE É PRECISO COMPREENDER PARA SER UM LÍDER HOJE?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Concepções da liderança - Desenvolvimento de Liderança: processo social e relacional - Competências fundamentais aos líderes contemporâneos 	<ul style="list-style-type: none"> - PPT/vídeo de apoio - Webconferência - Trabalho em grupos virtuais 	<p>Leitura Básica: TURANO, L. M.; CAVAZOTTE, F.. Conhecimento Científico sobre Liderança: Uma Análise Bibliométrica do Acervo do <i>The Leadership Quarterly RAC</i>, RJ, v. 20, n. 4, art. 3, pp. 434-457, Jul./Ago. 2016</p> <p>MCCAULEY, Cynthia D.; PALUS, Charles J. Developing the theory and practice of leadership development: A relational view. <i>The Leadership Quarterly</i>, v. 32, n. 5, p. 101456, 2021.</p> <p>“Leadership in a Pandemic and Things that Matter” – https://www.mindgarden.com/blog/post/51-leadership-in-a-pandemic-and-things-that-matter</p> <p><u>Leitura Complementar:</u> FIGUEIREDO, José Augusto L. et al. Uma década de pesquisas sobre liderança e seus efeitos na criatividade-inovação: uma revisão sistemática e narrativa da literatura. <i>Revista Brasileira de Gestão de Negócios</i>, v. 24, p. 66-91, 2022</p> <p>CABRAL, P. M. F.; SEMINOTTI, N.. Competências de Liderança e Competências Gerenciais: um Olhar Dialógico. São Paulo, ANPAD, 2009.</p>
<p>03 - Presencial (29/05, quinta-feira) N Patricia</p> <p>COMO (E COM QUEM) SOU O LÍDER QUE SOU?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - A liderança como processo social - O processo de construção da identidade de liderança - Importância do autoconhecimento para a prática de liderança 	<ul style="list-style-type: none"> - Seminário a partir dos textos lidos - Exercícios individuais e em grupo - Resenha individual 	<p>Leituras Básicas: MISCENKO, Darja; GUENTER, Hannes; DAY, David V. Am I a leader? Examining leader identity development over time. <i>The Leadership Quarterly</i>, v. 28, n. 5, p. 605-620, 2017.</p> <p>KOMIVES, S. R.; OWEN, J. E.; LONGERBEAM, S.D.; MAINELLA, F. C.; OSTEEEN, L.. Developing a Leadership Identity: A Grounded. <i>Journal of College Student</i></p>

			<p><i>Development</i>, v. 46, n. 6, p. 593-611, 2005.</p> <p><u>Leitura Complementar:</u> DeRUE, D. S; ASHFORD, S. J.. Who Will lead and Who Will follow? A social process of leadership identity construction in organizations. <i>Academy of Management Review</i>, 2010. Vol. 35, n° 4, 627-647</p> <p>EPITROPAKI, O., <i>et al.</i>, Leadership and followership identity processes: A multilevel review, <i>The Leadership Quarterly</i> (2016), http://dx.doi.org/10.1016/j.leafqua.2016.10.003</p> <p>CABRAL, P. M. F.; SEMINOTTI, N.. A Dimensão Coletiva da Liderança. <i>Caderno IHU Idéias – UNISINOS</i>. São Leopoldo, ano 7, n. 120, 2009.</p>
<p>04 - Remoto (05/06, quinta-feira) N Patricia</p> <p>O PAPEL DA LIDERANÇA NA GESTÃO DO CONHECIMENTO</p>	<p>- Gestão do Conhecimento e liderança</p>	<p>- Explanação teórica-dialogada</p> <p>- Exercícios individuais e em grupo.</p>	<p>NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 4. ed. Rio de Janeiro : Campus, 1997. 358 p. Cap. 3 (Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional)</p> <p>NONAKA, Ikujiro; KONNO, Noboru. The concept of “Ba”: Building a foundation for knowledge creation. <i>California management review</i>, v. 40, n. 3, p. 40-54, 1998.</p> <p>BESEN, Fabiana; TECCHIO, Edivandro; FIALHO, Francisco Antônio Pereira. Liderança autêntica e a gestão do conhecimento. <i>Gestão & Produção</i>, v. 24, n. 1, p. 2-14, 2017.</p> <p>GIRARDI, Dante; DE SOUZA, Irineu Manoel; DE FREITAS GIRARDI, Júlia. O processo de liderança e a gestão do conhecimento organizacional: as práticas das maiores indústrias catarinenses. <i>Revista de Ciências da Administração</i>, v. 14, n. 32, p. 65-76, 2012.</p>
<p>05 - Presencial (12/06, quinta-feira) N Patrícia</p> <p>(RE)CONHEÇO AS SOMBRAS DA LIDERANÇA E SEUS IMPACTOS?</p>	<p>- Carisma e Narcisismo em Liderança</p> <p>- A Liderança Tóxica</p> <p>- Liderança Abusiva</p>	<p>- Explanação teórica-dialogada</p> <p>- Exercícios individuais e em grupo.</p>	<p>Leitura Básica: PADILLA, HOGAN E KAISER. The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments <i>The Leadership Quarterly</i> 18 (2007) 176–194.</p> <p>MILOSEVIC, Ivana; MARIC, Stefan; LONČAR, Dragan. Defeating the toxic</p>

			<p>boss: the nature of toxic leadership and the role of followers. Journal of Leadership & Organizational Studies, v. 27, n. 2, p. 117-137, 2020.</p> <p>RUGG-GUNN, Mike. Why Charismatic Leaders are not always the answer... Human Asset Development International Limited - HADIL. UK, 2011.</p> <p><u>Leitura Complementar:</u> TEPPER, Bennett J. Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. Journal of management, v. 33, n. 3, p. 261-289, 2007.</p> <p>Lifting the smoke screen off of Abusive Leaders – in: https://www.tandemspring.com/the-cost-of-abusive-leadership/</p> <p>ANTONAKIS, John; FENLEY, Marika; LIECHTI, Sue. Learning Charisma. Harvard Business Review, jun2012. p. 127-130.</p>
06 - Presencial (25/06, quarta-feira) N	DESAFIOS DA LIDERANÇA (16ª Ed)		Conferência
07 - Presencial (26/06, quinta-feira) N Freitas O QUÃO ESTOU PRONTO PARA DECIDIR EM AMBIENTES VOLÁTEIS?	- Tomada de Decisão em ambientes voláteis.	- PPT/vídeo de apoio - Webconferência - Trabalho em grupos virtuais	<p>Leitura Básica: SCHOEMAKER, Paul JH; HEATON, Sohvi; TEECE, David. Innovation, dynamic capabilities, and leadership. California Management Review, v. 61, n. 1, p. 15-42, 2018.</p> <p>AHERN, Susannah; LOH, Erwin. Leadership during the COVID-19 pandemic: building and sustaining trust in times of uncertainty. BMJ Leader, p. leader-2020-000271, 2020.</p> <p><u>Leitura Complementar:</u> DEMIRCIOGLU, Mehmet Akif; VAN DER WAL, Zeger. Leadership and innovation: what's the story? The relationship between leadership support level and innovation target. Public Management Review, v. 24, n. 8, p. 1289-1311, 2022</p>
08 - Remoto (03/07) quinta-feira) N Freitas LIDERANÇA E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	- Os desafios do líder na era digital - Gestão de Equipes Virtuais	- Explanação teórica-dialogada - Atividade em grupo: Como se preparar para os desafios da liderança na Era Digital?	<p>ANCONA, D. Five Rules for Leading in a Digital World. MIT Sloan Management Review, v. 61, n. 1, p. 1- 4, 2019.</p> <p>VAN WART, M., ROMAN, A., WANG, X., & LIU, C. Operationalizing the definition of e-leadership:</p>

			<p>identifying the elements of e-leadership. <i>International Review of Administrative Sciences</i>, 85(1), 80-97, 2019</p> <p>FREITAS JUNIOR, J. C.S.; CABRAL, P. M. F. ; BRINKHUES, R. A. ; SANTOS, S. K. . Transformação Digital e suas Implicações para as Lideranças: Estudos de Casos Múltiplos no Varejo. In: XLVI Encontro da ANPAD, 2022, online.</p> <p>KANE, G. C., PHILLIPS, A. N., COPULSKY, J., & ANDRUS, G. (2019). How digital leadership is (n't) different. <i>MIT Sloan Management Review</i>, 60(3), 34-39.</p>
<p>09 - Presencial (10/07, quinta-feira) N Patrícia e Freitas</p> <p>QUAL O LEGADO DA MINHA OBRA?</p>	<p>- Autoconhecimento, Propósito e Liderança</p>	<p>- Metodologias Ativas</p>	<p>Leituras:</p> <p>BOYATZIS, Richard E. et al. Developing resonant leaders through emotional intelligence, vision and coaching. <i>Organizational Dynamics</i>, v. 42, n. 1, p. 17-24, 2013.</p> <p>ALI, Riaz; KASHIF, Muhammad. O papel da liderança ressonante, da amizade no local de trabalho e da cultura de atendimento na previsão do comprometimento: o papel mediador da organização no trabalho. <i>Revista Brasileira de Gestão de Negócios</i> , v. 22, p. 799-819, 2020.</p> <p>BOYATZIS, Richard; MCKEE, Anne. <i>O Poder da Liderança Emocional</i>. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.</p> <p>KEMPSTER, S.; JACKSON, B.; CONROY, M.. Leadership as purpose: Exploring the role of purpose in leadership practice. <i>Leadership</i> 2011 7: 317. DOI: 10.1177/1742715011407384. (Acesso online: http://lea.sagepub.com/content/7/3/317)</p>

METODOLOGIA

Aulas sustentadas numa aprendizagem teórica-vivencial, de caráter sistêmico e interdisciplinar, em ambiente presencial ou remoto. A leitura prévia dos textos indicados é fundamental para o aproveitamento dos encontros, tendo em vista que um dos objetivos principais da Unidade Temática é a discussão aprofundada dos temas em questão, nos distintos espaços de aprendizagem. O protagonismo do aluno na participação/construção das aulas (presenciais ou remotas) é a base para o processo de aprendizagem individual e coletivo.

AVALIAÇÃO

As formas de avaliação envolverão tanto a dimensão individual quanto a coletiva, e deverão contemplar a participação nas atividades realizadas em aula. Em princípio, estima-se:

Trabalhos em Grupo = 4,0

Trabalhos individuais = 5,0

Participação qualificada em aula = 1,0

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

BITENCOURT, Cláudia Cristina *et al.* **Gestão contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

BURKE, Shawn; STAGL, Kevin C.; KLEIN, Cameron; GOODWIN, Gerald F.; SALAS, Eduardo; HALPIN, Stanley M. What type of leadership behaviors are functional in teams? A meta-analysis. **The Leadership Quarterly**, [s. l.], v. 17, p. 288-307, 2006.

BURKE, Shawn; Stagl, KEVIN C.; KLEIN, Cameron; GOODWIN, Gerald F.; SALAS, Eduardo; HALPIN, Stanley M. What type of leadership behaviors are functional in teams? A meta-analysis. **The Leadership Quarterly**, [s. l.], v. 17, p. 288-307, 2006.

CHARAN, Ram. **O líder criador de líderes**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DE VRIES, M. Kets. **Reflexões sobre caráter e liderança**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

DeRUE, D. S.; ASHFORD, S. J. Who will lead and who will follow? A social process of leadership identity construction in organizations. **Academy of Management Review**, [s. l.], v. 35, n. 4, p. 627-647, 2010.

GOMES, A. Duarte (coord.). **Psicologia das organizações, do trabalho e dos recursos humanos**. Coimbra: Universidade de Coimbra, 2011.

PADILLA, A.; HOGAN, R.; KAISER, R. The toxic triangle: destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments. **The Leadership Quarterly**, [s. l.], v. 18, p. 176-194, 2007.

RUGG-GUNN, Mike. **Why charismatic leaders are not always the answer...** [S. l.]: Human Asset Development International Limited (HADIL), 2011.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

ANTONAKIS, John; FENLEY, Marika; LIECHTI, Sue. Learning charisma. **Harvard Business Review**, [s. l.], p. 127-130, June 2012.

BENNIS, W. *et al.* **O futuro da liderança**. São Paulo: Futura, 2001.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CABRAL, Patrícia Martins Fagundes; SEMINOTTI, Nedio. Competências de liderança e competências gerenciais: um olhar dialógico. *In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO*, 23., 2009, São Paulo. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: ANPAD, 2009. p. 1-11. Disponível: https://arquivo.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=MTA5Njc=. Acesso em: 21jan. 2021.

CAPRA, Fritjof. **As conexões ocultas**: ciência para uma vida sustentável. São Paulo: Cultrix-Amana Key, 2002.

DE VRIES, Manfred Kets. **Global executive leadership inventory**. New Jersey: Pfeiffer, 2005.

LAPIERRE, Laurent. **Imaginário e liderança**: na sociedade, no governo, nas empresas e na mídia. São Paulo: Atlas, 1995.

MARIOTTI, Humberto. **Pensamento complexo**. São Paulo: Atlas, 2007.

SANDBERG, J.; TARGAMA, A. **Managing understanding in organization**. London: Sage, 2007.

TOOR, Shamas-Ur-Rehman; OFORI, George. Positive psychological capital as a source of sustainable competitive advantage for organizations. **Journal of Construction Engineering and Management**, [s. l.], v. 136, n. 3, p. 341-352, Mar. 2010.

WHEATLEY, Margaret J. **Liderança em tempos de incerteza**. São Paulo: Cultrix, 2006.

WHITE, Joseph. **A natureza da liderança**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

IDENTIFICAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível: Mestrado Doutorado

Disciplina: Marketing

Semestre: 2025/1

Carga horária: 15h Créditos: 01

Área temática: Administração

Código da disciplina: 104397

Professor: Prof. Dr. Marcelo Jacques Fonseca

EMENTA

Conceitos centrais e domínio do marketing. A análise de mercado como suporte de processos decisórios de marketing e estratégia. Compreensão do comportamento do consumidor, processo de compra e fatores que influenciam o consumo. Segmentação, definição de mercado-alvo e posicionamento competitivo na análise estratégica de marketing. Compreensão do processo de gestão do composto de marketing – produto, preço, promoção e distribuição.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Encontro	Conteúdo	Observações
Encontro 1 03/04/2025 Presencial	Encontro 1 PRINCÍPIOS E PERSPECTIVAS DE MARKETING - Apresentação da Unidade de Ensino - Expectativas da turma - Equalização dos conhecimentos em Marketing	
Encontro 2 04/04/2025 Presencial	CONSTRUÇÃO E DINÂMICAS DE MERCADO	
Encontro 3 11/04/2025 Presencial	EXPERIÊNCIA DE CONSUMO E GESTÃO DA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE	Palestra e bate-papo com Laura Zuanazzi (Head of Product and CX na TAG Livros)
Encontro 4 12/04/2025 Presencial	AULA PRÁTICA (Estudo de caso aplicado)	
Encontro 5 10/05/2025 Presencial	CULTURA E CONSUMO	

METODOLOGIA

As aulas estão sustentadas numa aprendizagem teórica-vivencial. A leitura prévia dos textos indicados é condição fundamental para o aproveitamento dos seminários, das aulas expositivas-dialogadas, dos estudos de caso e das dinâmicas de grupo.

AVALIAÇÃO

As formas de avaliação envolverão tanto a dimensão individual quanto a coletiva:

20% (Individual) Participação: criticidade e evidências de leitura nas contribuições em sala de aula; participação ativa nos trabalhos práticos de aula; e presença.

40% (Em grupo) Trabalho em grupo: estudo de caso aplicado e propositivo.

40% (Individual) Elaboração de artigo para LinkedIn: Elaborar uma leitura crítica de determinado fenômeno organizacional ou de mercado a partir de um ou mais dos temas (e textos) trabalhados na disciplina (aproximadamente 2 páginas)

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

ARNOULD, E.; THOMPSON, C. Consumer culture theory: twenty years of research. **Journal of Consumer Research**, [s. l.], v. 31, n. 4, p. 868-882, 2005.

BADOT, O.; COVA, B. The myopia of new marketing panaceas: the case for rebuilding our discipline. **Journal of Marketing Management**, [s. l.], v. 24, n. 1/2, p. 205-219, 2008.

CARÙ, A.; COVA, B. Consumer Immersion in an Experiential Context. *In*: CARÙ, A.; COVA, B. **Consuming experience**. [S. l.]: Routledge, 2007. p. 34-47.

CARÙ, A.; COVA, B. Consuming experiences: an introduction. *In*: CARÙ, A.; COVA, B. **Consuming experience**. [S. l.]: Routledge, 2007. p. 3-16.

CASTILHOS, R.; FONSECA, M. J. Do olhar para o indivíduo à perspectiva de sistemas de mercado: uma análise dos distintos focos de estudo e o futuro da pesquisa em CCT. *In*: PINTO, M. R.; BATINGA, G. L. (org.). **Cultura e consumo no Brasil**: estado atual e novas perspectivas. Belo Horizonte: PUC Minas, 2018. p. 315-330.

ERTIMUR, B.; COSKUNER-BALLI, G. Navigating the Institutional logics of markets: implications for strategic brand management. **Journal of Marketing**, [s. l.], v. 79, n. 2, p. 40-61, 2015.

GIESLER, M.; FISCHER, E. Market system dynamics. **Marketing Theory**, [s. l.], v. 17, n. 1, p. 3-8, 2017.

KJELLBERG, H.; HELGESSON, C.-F. On the nature of markets and their practices. **Marketing Theory**, [s. l.], v. 7, n. 2, p. 137-162, 2007.

LEMON, K.; VERHOEF, P. Understanding customer experience throughout the customer journey. **Journal of Marketing**, [s. l.], v. 80, Nov. 2016.

MARTIN, D.; SCHOUTEN, J. Consumption-driven market emergency. **Journal of Consumer Research**, [s. l.], v. 4, Feb. 2014.

MUNIR, K. A.; PHILLIPS, N. The birth of the “Kodak Moment”: institutional entrepreneurship and the adoption of new technologies. **Organization Studies**, [s. l.], v. 26, n. 11, p. 1665-1687, 2005.

PALMATIER, R.; CRECELIUS, A. The “first principles” of marketing strategy. **Academy of Marketing Science**, [s. l.], v. 9, n. 1, p. 5-26, 2019.

SAHAKIAN, M.; WILHITE, H. Making practice theory practicable: towards more sustainable forms of consumption. **Journal of Consumer Culture**, [s. l.], v. 14, n. 1, p. 25-44, 2014.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

BARBOSA, L. **Sociedade de consumo**. [S. l.]: Zahar, 2004.

CASTILHOS, R.; FONSECA, M. Pursuing upward transformation: the construction of a progressing self among dominated consumers. **Journal of Business Research**, [s. l.], v. 69, Jan. 2016.

DOLBEC, P.-Y.; FISCHER, E. Refashioning a field? Connected consumers and institutional dynamics in markets. **Journal of Consumer Research**, [s. l.], v. 41, n. 6, Apr. 2015.

HOFFMAN, D.; NOVAK, T. Consumer and object experience in the internet of things: an assemblage theory approach. **Journal of Consumer Research**, [s. l.], v. 44, n. 6, p. 1178-1204, 2018.

KOTLER, P. *et al.* **Marketing 4.0**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, P.; KELLER. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

SOLOMON, M. *et al.* **Consumer behaviour: an european perspective**. Essex: Pearson, 2013.

ØSTERGAARD, P.; JANTZEN, C. Shifting perspectives in consumer research: from buyer behaviour to consumption studies. *In*: BECKMANN, S.; ELLIOTT, R. H. (ed.). **Interpretive consumer research: paradigms, methodologies & applications**. Kopenhagen: [s. n.], 2000. p. 9-23.

SPRONG, N.; DRIESSEN, P.; MOLNER, S. Market innovation: a literature review and new research direction. **Journal of Business Research**, [s. l.], v. 123, p. 450-462, 2021.

VERHOEF, P.; LEMON, K.; PARASURAMAN, A. Customer experience creation: determinants, dynamics and management strategies. **Journal of Retailing**, [s. l.], v. 85, n. 1, p. 31-41, 2009.

IDENTIFICAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível: Mestrado Doutorado

Disciplina: Métodos Quantitativos

Semestre: 2025/1

Carga horária: 30h Créditos: 02

Área temática: Administração

Código da disciplina: 104400

Professor: Prof. Dr. Ivan Lapuente Garrido

EMENTA

Estudos básicos sobre estatística. Relação entre estatística e método científico. Estatística Básica (Univariada): Descritiva, Probabilidade, Amostragem, Estimção, Testes de Hipóteses (Paramétricos e Não Paramétricos), (Bivariada) Correlação e Regressão Linear e Não-Linear. Planejamento e análise de experimentos aplicados à Engenharia de Produção. Estatística Multivariada: ANOVA E MANOVA, Análise Discriminante, Análise Conjunta, Análise de Fatores, Análise de Conglomerados, Análise de Escolha Discreta, Análise de Sobrevivência, Regressão Logística, Análise de Regressão Múltipla, Redução Multidimensional.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Encontros	Temas	Método aula
01 (24/04) Remota	Variáveis, Estatística Descritiva, Amostras e Populações, Medidas de Tendência Central, Erro amostral e erro de amostragem, Distribuição Normal e Medidas de Dispersão. Probabilidade e Intervalos de confiança Testes de hipótese e significância estatística	SLIDES PARTE I VIDEO INTERVALO DE CONTIANÇA VÍDEO HIPOTHESES_SIGNIFICANCIA
02 – 08/05 Remota		
03 (29/05) Presencial	Correlação, Diferenças Média e Anova	SLIDES PARTE II Exercício_Correlação Teste t_independente Teste t_pareado Anova
04 (05/06) Remota	Análise fatorial exploratória	SLIDES PARTE III Exercícios Gravados AFE I; AFE II
05 (12/06) Presencial		
06 (03/07) Remota	Análise de Regressão Regressão com moderação Regressão com Mediação	SLIDES PARTE IV
07 (05/07) Remota		
08 (10/07) Presencial	REVISÃO GERAL E EXERCÍCIOS	
09 (17/07) Presencial	Trabalho Final	Trabalho Final

METODOLOGIA

Aulas Expositivo-dialogadas e realização de exercícios e casos.

AVALIAÇÃO

Prova Individual (30%)

TRABALHO EM GRUPO I (20%)

TRABALHO EM GRUPO II (20%)

TRABALHO EM GRUPO III (30%)

BIBLIOGRAFIA

DANCEY, Christine P.; REIDY, John. **Estatística sem matemática para psicologia: usando SPSS para Windows**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008. (Biblioteca Artmed. Métodos de pesquisa).

FIELD, Andy P. **Descobrendo a estatística usando o SPSS**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

IDENTIFICAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível: Mestrado Doutorado

Disciplina: Sistemas de Informações Gerenciais

Semestre: 2025/1

Carga horária: 15h Créditos: 01

Área temática: Administração

Código da disciplina: 104402

Professor: Prof. Dr. Ivan Lapuente Garrido

Prof. Dr. José Carlos da Silva Freitas Junior

EMENTA

Definição e Estrutura dos Sistemas de Informação e seu papel no suporte, operação e gestão das organizações. Monitoramento e controle do progresso da organização no rumo traçado por sua estratégia, através da identificação, seleção, formatação e uso da tecnologia da informação na gestão de negócios, no subsídio aos processos de tomada de decisão; controle; sinalização; educação e aprendizado; e comunicação externa. Identificação, Seleção, e implementação de Indicadores de Desempenho para a construção de sistemas de informação gerencial como instrumentos de pilotagem organizacional, representando a integração entre os mecanismos de gestão estratégica, tática e operacional de empresas. A ciência da computação e do tratamento da informação na implementação dos conceitos de feedback cibernético.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

- A tecnologia da informação como capital tecnológico. A mobilização da TI nas atividades da cadeia de valor. A TI como elemento “make money” e “save money” na cadeia de valor das organizações. ROI e payback de investimentos em TI nas organizações.
- Sistemas de indicadores.
- Desdobramento da estratégia para as áreas de apoio – alinhamento estratégico da tecnologia da informação.
- Evolução dos Sistemas Integrados de Gestão – ERP e seus novos formatos nos conceitos de nuvem, SAAS e sistemas de gestão contemporâneos. Best Practices em Processos de Negócio. Aplicações de BPM - Business Process Management. Construção e aplicações de BI - Business Intelligence nas organizações. Exploração de situações em um CASE de aplicação de BI para situações what-if em uma organização de mercado.

- Technology trends – Gartner Group. Indústria 4.1. Mobile computing, cloud computing, internet of everything, computação social, conectividade universal e seus impactos nas organizações. Smart machines.

Encontros	Temas
1 – (25/04) 18h - 21h Presencial	Dado, Informação e Conhecimento Conceitos e definições sobre a estrutura do SIG (FREITAS)
2 – (02/05) 18h - 21h Remoto	O Contexto da Estratégia (IVAN)
3 – (09/05) 18h - 21h Presencial	SIG no Contexto da Transformação Digital (FREITAS)
4 – (30/05) 18h - 21h Presencial	Palestra - Marcus Coufal
5 – (06/06) 18h - 21h Remoto	APRESENTAÇÃO TRABALHOS FINAIS (IVAN E FREITAS)

METODOLOGIA

Serão aulas expositivo dialogadas. Além da leitura, cada aluno deverá trazer três pontos para serem debatidos, podendo ser questões sobre os materiais disponibilizados.

AVALIAÇÃO

A avaliação se dará sob dois prismas:

- a) 50% participação do aluno em aula (presença e envolvimento – avaliação subjetiva do professor)
- b) 50% realização do estudo aplicado proposto no encontro 4.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

DUCLÓS, L. C.; SANTANA, V. L. **Ciclo estratégico da informação**: como colocar a TI no seu devido lugar. Curitiba: Editora Champagnat, 2009.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE (FNQ). **Modelo de Excelência da Gestão (MEG)**: instrumento de avaliação da maturidade da gestão. 21. ed. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2017.

HUBBARD, Douglas W. **Como mensurar qualquer coisa**: encontrando o valor do que é intangível nos negócios. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Alinhamento**. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2008.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Mapas estratégicos**: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. (Balanced scorecard).

KLUBECK, M. **Métricas**: como melhorar os principais resultados de sua empresa. São Paulo: NovaTec, 2012.

LAUDON, Kennet C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de informação gerenciais**. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

MAGRETTA, Joan. **Entendendo Michael Porter**: o guia essencial da competição e estratégia. 1. ed. São Paulo: HSM Editora, 2012.

SIMONS, Robert. **Performance measurement & control systems for implementing strategy**: text and cases. New Jersey: Prentice Hall, 2000.

STAIR, Ralph M.; REYNOLDS, George W. **Princípios de sistemas de informação**: uma abordagem gerencial. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

ARANYOSSY, M. How to measure business value of information systems? Practical implications of a literature review. **International Journal of Advanced Research in Computer and Communication Engineering**, [s. l.], v. 3, n. 11, p 8403-8409, 2014.

DAVENPORT, T. H.; SHORT, J. E. The new industrial engineering: information technology and business process redesign. **MIT Sloan Management Review**, [s. l.], v. 31, n. 4, p. 11-27, summer 1990.

GOLDRATT, Elyiahu M. **A síndrome do palheiro**: garimpando informação num oceano de dados. São Paulo: IMAM, 1991.

HAECKEL, Stephan H.; NOLAN, Richard L. Managing by wire. *In*: GILMORE, James H.; PINE II, B. Joseph. **Markets of one**: creating customer-unique value through mass customization. Boston: Harvard Business Review Book, 2000. p. 167-184.

ROCKART, John F. Chief executives define their own data needs. **Harvard Business Review**, Boston, v. 57, n. 2, p. 81-93, Mar./Apr. 1979.

IDENTIFICAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível: Mestrado Doutorado

Disciplina: Tópicos Especiais em Gestão e Negócios I - Competitive Intelligence and Strategy for companies and/or organizations

Semestre: 2025/1

Carga horária: 15h Créditos: 1

Área temática: Administração

Código da disciplina: 107419_T04

Professor: Prof. Dr. Olivier Coussi

EMENTA

Esta disciplina oferece uma visão geral sobre o funcionamento da inteligência competitiva, incluindo algumas das técnicas utilizadas para sua aplicação, com abordagem aprofundada de modelos e sistemas específicos de inteligência competitiva. Serão abordados os quatro pilares da inteligência competitiva: monitoramento do ambiente pertinente, influência sobre o ambiente, proteção dos ativos intangíveis e gestão da inteligência coletiva.

Ao final da disciplina, os estudantes serão capazes de realizar uma avaliação inicial de qualquer empresa ou organização em termos de desempenho em inteligência competitiva.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

- Key ideas for Competitive Intelligence;
- Watching your pertinent environment (part 1);
- Managing the collective intelligence & Influencing your environment;
- Watching your pertinent environment (part 2) & Application;
- Student Evaluation & Conclusion.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

Material disponibilizado pelo professor.

IDENTIFICAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível: Mestrado Doutorado

Disciplina: Tópicos Especiais em Gestão e Negócios I – E-marketing & E-commerce

Semestre: 2025/1

Carga horária: 15h Créditos: 1

Área temática: Administração

Código da disciplina: 107419_T09

Professor: Prof. Dr. Thomas Stenger

EMENTA

Esta disciplina tem como objetivos:

- a) desenvolver uma cultura de e-marketing e e-commerce;
- b) compreender as práticas de marketing na Internet e os comportamentos dos consumidores online;
- c) adquirir e dominar ferramentas, métodos e os principais desafios do e-marketing e do e-commerce.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Session 1 – 21/05/2025 - Presencial

- Course Presentation
- 1. Introduction to e-marketing & e-commerce
 - inc. History and panorama

Session 2 – 22/05/2025 – Presencial

2. Business Models and the Internet

Session 3 – 23/05/2025 (Tarde) - Presencial

3. Shopping and Internet
 - Consumer behaviors and online shopping
 - Information search and decision aid
 - Prescriptions and e-shopping

Session 4 – 23/05/2025 (Noite) - Presencial

4. Social Media Marketing
 - inc. Cartography and marketing typology of social media

Session 5 – 24/05/2025 - Presencial

4. Shopping and Internet (part 2)

4.1 Methodologies for online shopping behaviour studies

AVALIAÇÃO

E-commerce web site and e-marketing analysis:

- Group work (3 people)
- Report of 5 pages (max.)
- Structure:
 - 1. Social media management
 - 2. Search tools and decision aid
 - 3. Prescription strategy

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

BELK, R. W.; LLAMAS, R. **The Routledge companion to digital consumption**. Abingdon: Routledge, 2013.

CHARLESWORTH, A. **Digital marketing: a practical approach**. London: Routledge Elsevier, 2014.

GAY, R.; CHARLESWORTH, A.; ESEN, R. **Online marketing: a customer-led approach**. Oxford: Oxford University Press, 2007.

ISAAC, H.; VOLLE, P. **E-commerce**. Montreuil: Pearson, 2014.

KAUSHIK, A. **Web analytics 2.0: the art of online accountability & science of customer centricity**. Indianápolis: Sybex, 2009.

STENGER, T.; BOURLIATAUX-LAJOINIE, S. (dir.). **E-marketing et e-commerce**. Paris: Dunod, 2011.