



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO
SANTO CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS
E ECONÔMICAS **DEPARTAMENTO DE**

Plano de Ensino			
Universidade Federal do Espírito Santo		Campus: GOIABEIRAS	
Curso: ADMINISTRAÇÃO			
Departamento Responsável: DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO			
Data de Aprovação (Art. nº 91):			
Docente responsável: PROF. DRA. LUCILAINE PASCUCI			
Qualificação / link para o Currículo Lattes: http://lattes.cnpq.br/5674113274785826			
Disciplina: ESTRATÉGIA			Código: ADM-10790
Pré-requisito: Não possui pré-requisitos			Carga Horária Semestral: 60H
Créditos: 04	Distribuição da Carga Horária Semestral		
	Teórica	Exercício	Laboratório
	100 %	0	0
Ementa: Evolução do pensamento estratégico. Frentes de desenvolvimento da inteligência competitiva, tecnologia, gestão e ambiente. Principais modelos de análise do ambiente interno e externo. Estratégia e posicionamento competitivo. Competências Centrais. <i>Balanced Scorecard</i> . O Processo Estratégico e a Busca de Capacitações Dinâmicas. Instituições, Políticas e Estratégias. Os grandes movimentos estratégicos. Contexto atual: estratégia, responsabilidade social e sustentabilidade.			
Objetivos Específicos Desenvolver competências nos futuros administradores, mediante o aperfeiçoamento das seguintes habilidades:			
<ol style="list-style-type: none">1. Compreender a organização, sua complexidade, e as interações com o ambiente/mercado;2. Conhecer as teorias básicas que norteiam a abordagem da administração estratégica nas organizações;3. Compreender a administração estratégica, seu processo e etapas, e principais abordagens utilizadas;4. Examinar aspectos críticos da formação de estratégia na administração das organizações. Destaque para de aspectos práticos em organizações públicas, privadas e sem fins lucrativos (trabalho de grupo teórico-prático).			

Conteúdo Programático

1 Fundamentos do Pensamento Estratégico

- 1.1 Planejamento, Planos e Planejadores
- 1.2 Níveis de Estratégia
- 1.3 Conceitos de Estratégia (5 P's da estratégia; Movimentos e Escolas de estratégia de Mintzberg).
- 1.4 Processo estratégico: diagnóstico, formulação e implementação.

2 Análise do Macroambiente

- 2.1 Análise PEST
- 2.2 Análise das 5 Forças de Porter

3 Análise do ambiente Interno

- 3.1 Recursos, capacitações e competências organizacionais
- 3.2 Vantagem Competitiva
- 3.3 Análise da Cadeia de Valor

4 Decisão Estratégica

- 4.1 Missão
- 4.2 Visão
- 4.3 Objetivos estratégicos
- 4.4 Matriz BCG
- 4.5 Classificação das estratégias segundo Ansoff, Porter, Miles e Snow, e Certo
- 4.5 Estratégias deliberadas e estratégias emergentes

5 Formulação Estratégica

- 5.1 Posicionamento estratégico
- 5.2 Movimentos estratégicos
- 5.3 SWOT: Análise Cruzada (ambiente externo e interno)
- 5.4 Identificação das estratégias
- 5.5 Mapa Estratégico (*Balanced Scorecard*)

6 Implementação e Controle Estratégico

- 6.1 Fatores influentes na implementação das estratégias
- 6.2 Tipos e características dos controles
- 6.3 Indicadores de desempenho
- 6.4 Elaboração do *BSC* e indicadores de gestão estratégica

7. Estratégia versus contexto organizacional

- 7.1 Instituições, políticas e estratégias
- 7.2 Estratégia, empreendedorismo e responsabilidade social.

Metodologia

- Exposição oral e dialogada
- Leituras orientadas
- Seminários com análise e discussão dos assuntos focados
- Utilização de multimeios com discussão e explicitação
- Casos de ensino empresariais

Critérios/Processo de avaliação da Aprendizagem

	<u>Peso</u>	<u>Programação</u>
1. Primeiro Bimestre (peso 1)		
a) Prova escrita e individual sem consulta	80%	30/04
b) Conceito e atividades em sala de aula (participação, exercícios, resenhas, seminários etc.)	10%	-
c) Atividade Avaliativa	10%	23/04
2. Segundo Bimestre (peso 1)	<u>Peso</u>	<u>Programação</u>
a) Prova escrita e individual sem consulta	60%	25/06
b) Conceito e atividades em sala de aula (participação, - exercícios, resenhas, seminários etc.)	10%	
c) Trabalho Semestral (em equipe)	30%	25/06

- ✓ A programação das aulas, textos, e atividades avaliativas deve ser acompanhada pelo aluno no CRONOGRAMA, apresentado ao final.
- ✓ Os trabalhos e atividades entregues fora do prazo serão apreciados, todavia, *não serão considerados* para efeito de avaliação e aferição de nota.
- ✓ não serão computados para efeitos de nota.
- ✓ Os alunos que não realizarem uma das avaliações mencionadas, ou não obtiverem média igual ou superior a 7,0 (sete), poderão recuperar a nota realizando a Prova Final da Disciplina que acontecerá no dia 09/07/2018 (2ª feira).

3) Situação Final do Aluno:

Média maior ou igual a 7,0 =

Aprovado Média menor do que 7,0 =

Prova Final

Após a Prova Final: ((Média Semestral + Prova final)/2) igual ou maior do que 5 = Aprovado

4) Horário e Frequência

A frequência mínima obrigatória para aprovação nas disciplinas é de 75%. Ressalta-se que os alunos que não comparecerem a, pelo menos, 75% das aulas serão reprovados por falta independentemente dos resultados obtidos em outros quesitos do processo de avaliação, ressalvados os casos previstos pelas normas da UFES. É de total responsabilidade do aluno acompanhar sua frequência.

Em nenhuma hipótese haverá abono ou justificativa de faltas pelo professor. Nos casos previstos em lei o aluno deverá procurar a Pró-Reitoria de Graduação para solicitar amparo legal às suas atividades discentes, não cabendo ao professor qualquer julgamento sobre o mérito da solicitação. Ressalta-se que o abono de faltas, por meio de Atestado Médico é ilegal. Atividades profissionais **não** abonam faltas.

A saída da sala durante o período de aulas é direito do aluno. Este comportamento, entretanto, implicará em atribuição de faltas para as aulas não finalizadas ou não assistidas em sua totalidade.

5) Contato com a professora

Sempre que necessário tirar dúvidas ou se aprofundar no conteúdo os alunos devem agendar reuniões por meio do e-mail lucilaine.pascuci@gmail.com.

Bibliografia básica

1. ALMEIDA, M. I. R. Manual de planejamento estratégico. São Paulo: Atlas, 2001.
2. MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.
3. PORTER, M.E. Vantagem competitiva. Campus, 1992.

Bibliografia complementar

1. ALMEIDA, M. I. R. Manual de planejamento estratégico. São Paulo: Atlas, 2001.
2. FLEURY A.; FLEURY, M. T. L. Estratégias empresariais e formação de competências. Atlas. São Paulo; 2004
3. FISCHMANN, A. A. e ALMEIDA, M.I. R. Planejamento estratégico na prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
4. MINTZBERG, H. AHLSTRAND B.; LAMPEL, J. Safari de Estratégia. Porto Alegre: Bookmann 2000.
 5. OLIVEIRA, D.P.R. Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas. 12.ed. São Paulo: Atlas, 1992.
 5. PORTER, M.E. Vantagem competitiva. Campus, 1992.

Observação: A bibliografia poderá ser complementada com conteúdos adicionais selecionados no decorrer das aulas, como apoio para discussão de temas específicos.

Cronograma (Plano de Aulas)

O Plano de Aula consiste na formalização do planejamento elaborado pela professora para condução dos temas que serão trabalhados ao longo do semestre. A seguir é apresentada a programação de leituras e atividades para o semestre. Por tratar-se de uma disciplina dinâmica e, portanto, sujeita a atualizações os temas e leituras previstas poderão ser alterados em seu conteúdo, visando o enriquecimento do conhecimento acadêmico. Em caso de alteração, as implicações decorrentes serão dialogadas e consensadas em sala de aula.

CRONOGRAMA DA DISCIPLINA DE ESTRATÉGIA			
Unidade	Aulas	Conteúdos	Bibliografia
UNIDADE I (12h aula)	05	1. Fundamentos da estratégia 1.1 Planejamento, Planos e Planejadores 1.2 Níveis de Estratégia 1.3 Conceitos de Estratégia 1.4 Processo estratégico: diagnóstico, formulação e implementação. 1.5 Estratégias deliberadas e estratégias emergentes	1. JOHNSON, SCHOLLES e WHITTINGTON (2007): pp. 41-54 (Apresentando a estratégia). 1.1 MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL (2000): Introdução. 2. MINTZBERG e QUINN (2006). Os 5 P's da estratégia: p. 26-32. 3. MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL (2000): Capítulo sobre Escola de Aprendizado. 3.1 MARIOTTO, F. L. Mobilizando Estratégias Emergentes. RAE, FGV-EAESP, 2003.
UNIDADE Es II e III (12h aula)	03	2 Análise do Macroambiente 2.1 Análise PEST 2.2 Cinco Forças de Porter	4. JOHNSON, SCHOLLES e WHITTINGTON (2007): pp. 101-123 (Macroambiente).
	03	3 Análise do Ambiente Interno 3.1 Análise Interna: recursos, capacidades e competências 3.2 Vantagem Competitiva 3.3 Análise da Cadeia de Valor	5. HITT, IRELAND e HOSKISSON (2002): pp. 93-131 (Ambiente Interno).
Atividade Avaliativa (02h aula)	01	Conforme data programada e conteúdo consensado em sala	
UNIDADE IV (08h aula)	04	4 Decisão Estratégica 4.1 Missão e Visão 4.2 Objetivos estratégicos 4.3 Matriz BCG 4.4 Classificação das estratégias 4.5 Estratégias genéricas	6. MAXIMIANO (2004): Elaboração do plano estratégico: missão, objetivos e estratégias (pp 175- 184). 7. PORTER (1986): Cap.2: Estratégias genéricas. 8. WRIGHT, KROLL e PARNELL (2000): Estratégias de nível empresarial (Cap.4, pp. 127-151).
PROVA	01	CONFORME PROGRAMAÇÃO	
UNIDADE V (14h aula)	07	5 Formulação estratégica 5.1 Posicionamento estratégico 5.2 SWOT: Análise Cruzada 5.3 Identificação das estratégias 5.4 Mapa Estratégico (BSC)	9. MINTZBERG e Quinn (2006): Posicionamento (pp. 97-105). 10. WRIGHT, KROLL e PARNELL (2000): SWOT e BCG (pp 157-171). 11. KAPLAN e NORTON 1997. Capítulo 2.

UNIDA DE VI	05	6. Implementação e Controle Estratégico 6.1 Fatores influentes na implementação	12.HREBINIAK (2006): Capítulo 1 (A execução da estratégia é a chave). 12.1 HITT, IRELAND e HOSKISSON
----------------------------	----	--	--

(10h aula)		<p>das estratégias</p> <p>6.2 Tipos e características dos controles</p> <p>6.3 Indicadores de desempenho</p> <p>6.4 Elaboração do <i>BSC</i> e indicadores de gestão estratégica.</p>	<p>(2002): Implementação; estratégia e estrutura (pp. 306-332).</p> <p>13. WRIGHT, KROLL e PARNELL (2000): Controle estratégico (Cap. 10).</p>
<p>UNIDA DE VII (04h aula)</p>	02	<p>7. Estratégia versus contexto organizacional</p> <p>7.1 Instituições, políticas e estratégias</p> <p>7.2 Estratégia, empreendedorismo e responsabilidade social.</p>	<p>14. CLEGG, CARTER e KORNBERGER (2004): A "Máquina estratégica": fundamentos epistemológicos e desenvolvimentos em curso, <i>Revista de Administração de Empresas</i>, p. 21-31.</p> <p>15. MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL (2000): Capítulo 10. Escola de Configuração.</p>
PROVA 2	01	CONFORME PROGRAMAÇÃO	