



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE ENSINO CCJE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
ANEXO I

Plano de Ensino			
Universidade Federal do Espírito Santo		Campus: Goiabeiras	
Curso: Administração			
Departamento Responsável: Administração			
Data de Aprovação (Art. nº 91):			
Docente responsável: Hannah Nicchio Loriato			
Qualificação / link para o Currículo Lattes: Mestre/ http://lattes.cnpq.br/7748173107488681			
Disciplina: Estratégia			Código: ADM10790
Pré-requisito: Não possui pré-requisito			Carga Horária Semestral: 60
Créditos: 4	Distribuição da Carga Horária Semestral		
	Teórica	Exercício	Laboratório
	60	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. Balanced Scorecard. 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.			



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE ENSINO CCJE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
ANEXO I

Destaque para de aspectos práticos em organizações públicas, privadas e sem fins lucrativos (trabalho de grupo teórico-prático).

Conteúdo Programático

1 Fundamentos da Administração Estratégica

- 1.1 Planejamento, Planos e Planejadores
- 1.2 Níveis de Estratégia
- 1.3 Conceitos de Estratégia (5 P's da estratégia; 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 da Organização

- 3.1 Análise Interna: recursos, capacidades 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
- 4.6 Estratégias deliberadas e estratégias emergentes

5 Formulação Estratégica

- 5.1 Posicionamento estratégico
- 5.2 SWOT: Análise Cruzada (ambiente externo e interno)
- 5.3 Identificação das estratégias
- 5.4 Balanced Scorecard (BSC) e a elaboração do Mapa Estratégico

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 Uso do BSC no controle estratégico

7. Novas abordagens no estudo da estratégia organizacional

- 7.1 Estratégia como prática
- 7.2 Estratégia, empreendedorismo e responsabilidade social.

Metodologia



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE ENSINO CCJE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
ANEXO I

Aulas com ênfase na abordagem sociointeracionista com apoio na bibliografia básica indicada, bem como estudos e de caso e seminários individuais e em grupo subsidiadas por literatura disponível. Atividades práticas e desenvolvimento de projeto prático.

Critérios/Processo de avaliação da Aprendizagem

Critérios:

- 1) Duas provas escritas e individuais - 6,0 pontos
- 2) Apresentação de artigos e atividades em sala - 3,0
- 3) Trabalho – Escolas de Mintzberg 1,0

Total: 10,0

Situação Final:

Média maior ou igual a 7,0 = Aprovado

Média menor do que 7,0 = Prova Final

Após a prova final: $[(\text{Média Semestral} + \text{Prova final})/2]$ igual ou maior do que 5,0 = Aprovado

Prova final: nota inferior a 7,0

A obtenção da nota total do aluno, será a soma das notas das provas mais a nota das demais atividades realizadas.

O estudante que obtiver média 7,0 (sete) ou superior considerando as avaliações acima descritas estará dispensado da prova final. Prova Final: todo o conteúdo trabalhado durante o semestre

Presença:

É de total responsabilidade do aluno acompanhar sua frequência. É permitida a ausência em até 25% (vinte e cinco por cento) das aulas da disciplina, ou seja, o equivalente a 15 faltas (ou 7 aulas e meia de 2 horas de duração) para uma carga horária de 60 horas-aula (30 encontros de 2 horas), embora não seja aconselhável a ausência. Caso seja necessário e naqueles casos previstos em lei, o aluno deverá procurar a Pró-Reitoria de Graduação para solicitar amparo legal às suas atividades discentes. O professor da disciplina não aceitará nenhum tipo de atestado para compensar ou justificar faltas.

Assim, os alunos que não obtiverem o mínimo 75% de presença nas aulas serão reprovados por falta, independentemente dos resultados obtidos em outros quesitos do processo de avaliação, ressalvados os casos previstos pelas normas da UFES.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE ENSINO CCJE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
ANEXO I

Bibliografia básica

ALMEIDA, M. I. R. Manual de planejamento estratégico. São Paulo: Atlas, 2001.

FLEURY A.; FLEURY, M. T. L. Estratégias empresariais e formação de competências. Atlas. São Paulo; 2004

FISCHMANN, A. A. e ALMEIDA, M.I. R. Planejamento estratégico na prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MINTZBERG, H. AHLSTRAND B.; LAMPEL, J. Safari de Estratégia. Porto Alegre: Bookmann 2000.

OLIVEIRA, D.P.R. Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas. 12.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

PORTER, M.E. Vantagem competitiva. Campus, 1992.

Bibliografia complementar

1. ANSOFF, H. I.; McDONNELL, E. J. Implantando a administração estratégica. São Paulo: Atlas 1993.

2. CERTO, S.; PETER, J. Administração Estratégica. São Paulo: Makron books, 1993.

3. FERNANDES, B.; BERTON, L. Administração estratégica. São Paulo: Saraiva, 2005.

4. HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. Administração estratégica. São Paulo: Pioneira ThomsonLearning, 2002.

5. HREBINIAK, Lawrence G. Fazendo a estratégia funcionar: o caminho para uma execução bem sucedida. Porto Alegre: Bookman, 2006.

6. KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. A estratégia em ação: Balanced Scorecard. RJ: Campus, 1997.

7. MARIOTTO, Fábio Luiz. Mobilizando Estratégias Emergentes. RAE, FGV-EAESP, 2003.

8. MAXIMIANO, A. C. A. Introdução a Administração. São Paulo: Atlas, 2003.

9. MONTGOMERY, C. A. e PORTER, M. E. Estratégia: a busca da vantagem competitiva. RJ: Campus, 1995.

10. PORTER, Michael. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio: Elsevier, 1986.

11. THOMPSON, Arthur A. e STRICKLAND, A. J. Planejamento Estratégico: elaboração, implementação e execução. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

12. WRIGHT, P.; KROLL, M.; PARNELL, J. Administração estratégica: conceitos. São Paulo: Atlas, 2000



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE ENSINO CCJE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
ANEXO I

Cronograma	
Aulas	Assunto
Aulas 1 a 3	UNID I 1. Evolução do Pensamento Estratégico 1.1 Planejamento, Planos e Planejadores 1.2 Níveis de Estratégia 1.3 Conceitos de Estratégia (5 P's; Movimentos; Escolas de Mintzberg) 1.4 Processo estratégico: diagnóstico, formulação e implementação. 1.5 Estratégias deliberada e emergente
Aulas 4 a 9	2 Análise do Macroambiente 2.1 Análise PEST 2.2 Cinco Forças de Porter
Aula 10 e 11	Trabalho
Aulas 12 a 15	3 Análise do ambiente Interno 3.1 Recursos, capacidades e competências 3.2 Vantagem competitiva 3.3 Análise da Cadeia de Valor
Aula 16	Prova 1
Aulas 17 a 19	4. Decisão e Formulação Estratégica 4.1 Missão e Visão 4.2 Objetivos estratégicos 4.3 Matriz BCG 4.4 Classificação das estratégias 4.5 Estratégias genéricas
Aulas 20 a 23	5. Posicionamento e Formulação Estratégica 5.1 Posicionamento estratégico 5.2 Movimentos estratégicos 5.3 Análise SWOT 5.4 Mapa Estratégico (BSC)
Aulas 24 a 26	6. Implementação e Controle Estratégico 6.1 Fatores influentes: liderança, estrutura e cultura e Desafios da implementação 6.2 Balanced Scorecard (BSC) 6.3 Controle estratégico: tipos e características 6.4 Metodologias de apoio à implementação (PA, indicadores, PDCA, 5W2H, outros)
Aulas 27 a 29	7. Estratégia em diferentes contextos organizacionais 7.1 Instituições, políticas e estratégias 7.2 Estratégia, empreendedorismo e responsabilidade social.
Aula 30	Prova 2
Aula 31	Devolutiva de notas



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE ENSINO CCJE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
ANEXO I

Aula 32	Prova final
---------	-------------