



Identificação do Curso

Curso de Especialização em: **Liderança e Transformação Organizacional**

1. Estrutura Curricular – componente curricular/carga horária.

Módulo 1	
Sustentabilidade e Responsabilidade Social	32h
Gestão da Cultura e Clima Organizacionais	32h
Gestão do autoconhecimento	32h
Estratégia e Desempenho Empresarial	32h
Carga horária total do módulo	128 horas-aulas
Módulo 2	
Gestão de performance	32h
Neurociência aplicada a liderança	32h
Tecnologia da Informação para liderança digital	32h
Employer Branding	32h
Carga horária total do módulo	128 horas-aulas
Módulo 3	
Gestão de Processos e Indicadores	32h
Liderança e equipe de alta performance	32h
Gestão do desenvolvimento de Soft Skills	32h
Gestão das Mudanças e Inovação	32h
Carga horária total do módulo	128 horas-aulas
Módulo V: Aplicação de Conhecimento	48 horas-aulas à distância
Total da carga horária do curso	432 horas-aulas



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (1)

1. Nome do Componente: **Sustentabilidade e Responsabilidade Social**
2. **Carga Horária:** 32 h/aula
3. **Ementa:** Organizar e articular as atividades empresariais visando gerar resultados positivos em termos econômicos, sociais e ambientais é um desafio cada vez mais presente nos processos de gestão das organizações. Como consequência, é crescente a adoção de estratégias, políticas e práticas que intensificam o diálogo com os diferentes públicos de interesse (stakeholders). Novas formas de organização da sociedade, a universalização do acesso às mídias sociais e indivíduos mais interconectados reverberam intensamente a discussão dos temas de interesse social, equidade e transparência, trazendo-os para o ambiente empresarial.
4. **Objetivo:** Ampliar a percepção e o conhecimento dos participantes sobre a abrangência e transversalidade da sustentabilidade e da responsabilidade social corporativa, de modo a capacitá-los para incorporar novas estratégias nos processos, relacionamentos e gestão das empresas.
5. **Conteúdo Programático:**
 - O desafio da ética e transparência na Governança Corporativa. .
 - O papel do líder na inserção de sustentabilidade na estratégia dos negócios, relacionamentos e gestão da empresa.
 - Engajamento de stakeholders (públicos de interesse da empresa), sejam eles internos, externos (clientes, fornecedores, acionistas) ou da comunidade, um olhar sobre o mercado, a diversidade e a sociedade.
 - Responsabilidade Social do conceito à prática. A importância de buscar alinhamento com as estratégias do negócio, cultura organizacional e atributos da marca.



- A diferença entre Investimento Social Privado, Filantropia, Marketing relacionado às causas e uso estratégico das Leis de Incentivos Fiscais (Cultura, Esporte, Saúde e Sociais).
- Os desafios de comunicar estratégias e práticas de sustentabilidade e responsabilidade social por meio de relatórios e indicadores.
- Certificações socioambientais que agregam valor para a marca e direcionam a elaboração de processos internos da organização.

6. Bibliografia:

▪ **Básica:**

BARBIERI, J.C.; CAJAZEIRA, E.R. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

TACHIZAWA, T. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: os paradigmas do contexto empresarial**. 9. ed. São Paulo: GEN Atlas, 2019.

TEIXEIRA, M.L.M.; ZACCARELLI, L.M. **Os desafios da atuação socialmente responsável**. In HANASHIRO, D.M.M.; TEIXEIRA, M.L.M.; ZACCARELLI, L.M. (Orgs.). *Gestão do fator humano: uma visão baseada em stakeholders*. São Paulo: Saraiva, 2009.

▪ **Complementar:**

ASHLEY, P. (Org.). **Ética, responsabilidade social e sustentabilidade nos negócios: (des)construindo limites e possibilidades**. São Paulo: Saraiva, 2019.

BIRCH, K. et al. **Corporate responsibility**. In BIRCH, K. et al. (Eds.). *Business and society: A critical introduction*. London, UK: Zed Books, 2017.

FREEMAN, R.E. et al. **Stakeholder theory: The state of the art**. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2010.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5. ed. São Paulo, 2015.



UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA
Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada



IRELAND, R.D.; HOSKISSON, R.E.; HITT, M.A. **Administração estratégica**. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

JAIME, P.; LUCIO, F. **Sociologia das organizações: conceitos, relatos e casos**. São Paulo: Cengage, 2017.

MOREIRA, Andrea; RUSSI, Silvia Marcia De Domenico. **Valores pessoais e de sentido de vida: um estudo com participantes de um programa de mobilização social**. Revista de Administração FACES. Journal, vol. 14, núm. 1, enero-marzo, 2015, pp. 118-140

POLLON, Vanessa Custodio Zorzetti; TEIXEIRA, Maria Luisa Mendes (Orient.). **Relação entre dignidade organizacional e responsabilidade social corporativa na percepção de empregados**. 2018. 99 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2018



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (2)

1. Nome do Componente Curricular: **Gestão da Cultura e Clima Organizacionais**

2. Carga horária: 32 hs

3. Ementa: A cultura organizacional é um fenômeno complexo e estratégico para a gestão das organizações. A disciplina trata das abordagens e conceitos essenciais sobre a cultura e clima organizacionais e sua gestão, enfatizando o papel da liderança e o impacto da cultura nacional e da diversidade no estilo brasileiro de administrar. A disciplina aborda ainda a importância do diagnóstico do clima organizacional como intervenção na gestão das empresas.

4. Objetivo: ao final desta disciplina o aluno deve ser capaz de interpretar a cultura e o clima organizacionais, o papel dos líderes na seleção de instrumentos e as ferramentas de gestão desses dois fenômenos considerando as estratégias de negócio e as pessoas da organização.

5. Conteúdo Programático:

A relevância da cultura organizacional para a gestão do negócio.

A formação dos valores culturais e as orientações de valor nos grupos.

A gestão da diversidade e a inclusão na cultura organizacional.

Cultura e ética nas organizações.

A cultura e o clima organizacional e o papel da liderança.

A gestão da cultura organizacional no Brasil: os impactos da cultura brasileira no processo de liderança e gestão das organizações.

Modelos e ferramentas de gestão da cultura organizacional.



Pesquisa de clima organizacional: conceitos, estratégias e escalas de medidas.

O diagnóstico do clima organizacional como instrumento de intervenção.

Instrumentos e técnicas utilizadas na pesquisa de clima organizacional.

6. Bibliografia:

▪ Básica:

FERREIRA, P. I. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho.** Rio de Janeiro: LTC, 2017.

PEREZ, F. C.; COBRA, M. **Cultura organizacional e gestão estratégica: a cultura como recurso estratégico.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

SCHEIN, E. H. **Cultura organizacional e liderança.** Tradução: Aílton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 2009.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão.** Porto Alegre: Artmed 2011.

▪ Complementar:

HANASHIRO, D. M. M.; TEIXEIRA, M. L. M.; ZACCARELLI, L. M. (Org.). **Gestão do Fator Humano: uma visão baseada em stakeholders.** São Paulo: Saraiva, 2009.

PUENTE-PALACIOS, K. (Org.); PEIXOTO, A. de L. A. (Org.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia.** Porto Alegre: Artmed, 2015.

SOUZA, C. P. da S. **Cultura e clima organizacional: compreendendo a essência das organizações.** Curitiba: InterSaberes, 2014.



UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA
Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada



ROBBINS, S.; JUDGE, T.; SOBRAL, F. Comportamento Organizacional: Teoria e Prática no Contexto Brasileiro. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

TEIXEIRA, M. L. M. (Ed.). Valores Humanos & Gestão: novas perspectivas. São Paulo: Editora Senac, 2008.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (3)

1. Nome do Componente Curricular: **Gestão do autoconhecimento**
2. Carga horária: 32 hs
3. Ementa: Liderar pessoas é uma competência amplamente requerida no contexto contemporâneo das organizações. Sendo a liderança um processo social em que se estabelece uma relação de influência entre pessoas, é fundamental que o líder conheça a multiplicidade de variáveis antecedentes ao comportamento dos indivíduos para que ele possa ter uma atuação mais efetiva. Assim sendo, esta disciplina busca apresentar os conceitos centrais relacionados a importância da gestão do autoconhecimento para a melhoria das soft skills e uma ferramenta base para a gestão do comportamento organizacional no contexto do trabalho. Para tanto, nesta disciplina serão discutidos alguns aspectos do comportamento humano: identidade; personalidade, cognição, percepção, memória; aprendizagem, motivação (propósito), emoções; soft skills e os valores pessoais.
4. Objetivo: ao final desta disciplina o aluno deve ser capaz de identificar a importância da aplicabilidade da gestão do autoconhecimento na formação do líder, considerando os diversos fatores que influenciam o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho.
5. Conteúdo Programático:
 - A importância do autoconhecimento para construção da identidade de liderança.
 - Processos Psicológicos Básicos: cognição, percepção, atenção, memória, pensamento, inteligência, emoções e linguagem.



- O papel da percepção humana na formação das crenças, no julgamento e na tomada de decisão.
- O processo de aprendizagem humana.
- O conceito de motivação e a teoria da ação.
- As emoções humanas e a satisfação como determinantes do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho.
- A formação da personalidade e dos valores pessoais como guias do comportamento humano e seus impactos no processo de comunicação e interação social no trabalho.
- A inteligência emocional e as soft skills.
- Assessments para aplicabilidade do autoconhecimento: Tipos Psicológicos de Jung, DISC, etc.

6. Bibliografia:

▪ **Básica:**

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações: nem todos fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MYERS, D. G.; DEWALL, C. N. **Psicologia.** 11. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2019.

STERNBERG, R. J.; STERNBERG, K. **Psicologia cognitiva.** 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

▪ **Complementar:**



UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA
Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada



DUMARD, K. **Neuropsicologia**. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

JUNG, C. G. **Tipos Psicológicos**. Petrópolis: Editora Vozes, 1991.

PUENTE-PALACIOS, K. (Org.); PEIXOTO, A. de L. A. (Org.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015.

ROBBINS, S.; JUDGE, T.; SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional: Teoria e Prática no Contexto Brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

WAYNE, W. **Introdução à Psicologia: temas e variações**. São Paulo: Cengage Learning, 2016.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (4)

1. Nome do Componente Curricular: **Estratégia e Desempenho Empresarial**
2. Carga Horária: 32h/aula
3. Ementa: Estudo do pensamento, comportamento e planejamento estratégicos no âmbito das organizações a partir da compreensão do papel do líder como estrategista, aplicando ferramentas que auxiliam na tomada de decisões no exercício da liderança alinhada aos objetivos organizacionais.
4. Objetivo: Conduzir líderes e futuros líderes à visão estratégica com um todo, desenvolvendo habilidade analítica e reflexiva sobre o processo decisório empresarial que envolve formulação e implementação de estratégias para a melhoria do desempenho empresarial em um cenário de competitividade, que exige cada vez mais a entrega de um diferencial competitivo e maior vantagem estratégica.
5. Conteúdo Programático:

INTRODUÇÃO

- Mentalidade estratégica da liderança no cenário competitivo atual
- *Keywords* estratégicos: era da experiência (*customer experience*, *employee experience*), indústria 4.0 (liderança 4.0), inovação, transformação digital, intraempreendedorismo.
- O papel do líder estratégico
- Conceitos iniciais em estratégia empresarial
- Tendências estratégicas para o futuro das organizações

ESTRATÉGIA & COMPETITIVIDADE

- Vantagem competitiva, valor, desempenho
- Dinâmica competitiva e comportamento competitivo
- Estratégias competitivas genéricas



- 5Ps da estratégia (Mintzberg)

AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

- Análise do ambiente externo
- Análise do ambiente interno
- Ferramentas: SWOT, VRIO, 5 forças de Porter

ESTRATÉGIAS DE CRESCIMENTO & INOVAÇÃO

- Matriz de mercado x produto (Ansoff)
- Estratégias de coopetição
- Fusões e aquisições, alianças estratégicas, internacionalização
- Inovação como estratégia de crescimento
- Inovação e liderança

6. Bibliografia:

▪ Básica:

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W.S. *Administração estratégica e vantagem competitiva*. 5ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2017.

HITT, M. A; IRELAND, R.D; HOSKISSON, R.E. *Administração estratégica: competitividade e globalização: conceitos*. 4ª edição. São Paulo: Cengage Learning, 2019.

MINTZBERG, H. et al. *O processo da estratégia*. Porto Alegre: Bookman, 2011.

▪ Complementar:

BESANKO, D. et al. *A economia da estratégia*. 5ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2018.

PROENÇA, A. et al. *Gestão da inovação e competitividade no Brasil: da teoria para a prática*. Porto Alegre: Bookman Editora, 2015.



UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA
Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada



SIGGELKOW, N.; TERWIESCH, C. *Estratégia conectada (connected strategy):* como construir relacionamentos contínuos com clientes e alcançar vantagem competitiva. 1ª edição. Editora Benvirá, 2020.

STEINMAN, D.; MURPHY, L.; MEHTA, N. *Customer success: como as empresas inovadoras descobriram que a melhor forma de aumentar a receita é garantir o sucesso dos clientes.* 1ª edição. Editora Autêntica Business, 2017.

WILLINK, J. *Leadership Strategy and Tactics: Field Manual (English Edition).* Editora. St. Martin's Press. 2020 (capa dura e ebook).



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (5)

1. Nome do Componente Curricular: **Gestão de Performance**
2. Carga Horária: 32 h/a
3. Ementa: Esta disciplina trata dos conceitos de desempenho profissional individual e das equipes, associados ao planejamento estratégico, de carreira e da sucessão empresarial. Também aborda conceitos, técnicas e práticas de liderança voltadas ao processo de avaliação de desempenho profissional e desenvolvimento de carreira das pessoas.
4. Objetivo: Capacitar o participante a compreender e incorporar os conceitos e práticas de gestão de desempenho relacionadas aos demais subsistemas de RH de forma a contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais e ao desenvolvimento individual e das equipes da organização.
5. Conteúdo Programático:
 - Estrutura da Gestão de Pessoas nas empresas modernas e as exigências sobre o desempenho individual e por equipes.
 - A importância do desempenho na execução da estratégia.
 - O papel do líder no desempenho e na avaliação.
 - Modelos de gestão de desempenho;
 - Métodos de avaliação;
 - Avaliação por resultados
 - Feedback
 - Avaliação das habilidades humanas (*soft skills*) e das habilidades técnicas (*hard skills*).
 - Avaliação das equipes.
 - Limitações do processo de avaliação;
 - Planejamento empresarial da carreira.
 - Autodesenvolvimento da carreira
 - *Coaching*: conceitos e práticas.
 - Planejamento sucessório.
6. Bibliografia:



- Básica:

DUTRA, J.S. **Administração de carreiras**: uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 2009.

MARQUES, J.R. **Coaching de A a Z**. Goiânia; Editora IBC, 2015.

SOUZA, Vera Lúcia de. **Gestão de desempenho**. 2.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012. 141 p.

- Complementar:

BOSSIDY,L; CHARAM, R. **Execução: a disciplina para atingir resultados**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2005.

DUTRA, J.S. **Gestão de carreiras**. São Paulo: Atlas, 2009

FERNÁNDEZ-ARÁOZ, C. **Não é como nem o que, mas quem**. São Paulo. HSM Editora, 2015.

GOLDSMITH, M. **Prepare-se para a sucessão**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2009.

OLIVEIRA, D.P. **Plano de carreira**: foco no indivíduo. São Paulo: Atlas, 2009

SOUZA, V.L. et al. **Gestão de desempenho**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2005.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (6)

1. Nome do Componente Curricular: **Neurociência aplicada à liderança**
2. Carga Horária: 32 horas
3. Ementa: A disciplina aborda de forma prática relações entre o pensamento, o cérebro e o comportamento do líder. O estudo de “cérebros vivos” tem trazido novas informações e comprovações científicas sobre o funcionamento dos pensamentos e comportamentos dos seres humanos, que nos ajudam a compreender porque a liderança exerce tanto impacto no clima organizacional, no bem-estar e desempenho das pessoas e, conseqüentemente, nos resultados que elas entregam.
4. Objetivo: identificar contribuições da Neurociência para a liderança, procurando uma visão diferenciada da gestão, que considere o ser humano capaz de construir a organização, de gerenciá-la através de pensamento e ação, trazendo assim a sua contribuição para um ambiente melhor.
5. Conteúdo Programático:
 - Teorias de conversas baseadas na Neurociência
 - A descoberta do cérebro e a escalada da Neurociência
 - O funcionamento do sistema límbico
 - O modelo *Scarf*
 - Comunicação baseada na neurociência: Mentalidade fixa vs de Crescimento
 - Conversas que geram Insight; A dança do *Insigh*
 - Regulação emocional



- Mindset a nova psicologia do sucesso
- O efeito do gatilho no comportamento humano
- Técnicas para boa saúde cognitiva: Mindfulness; Bem-estar e Flourishing; Emoções positivas.

6. Bibliografia:

▪ **Básica:**

DWECK, Carol. **Mindset: a nova psicologia do sucesso**. Objetiva, 2017

KANDEL, Eric et al. **Princípios de neurociências**. AMGH Editora, 2014.

TIEPPO, Carla. **Uma viagem pelo cérebro: a via rápida para entender a neurociência** / Carla Tieppo. — São Paulo, SP: Conectomus, 2019

▪ **Complementar:**

GOLDSMITH Marshall. **O Efeito Gatilho**. Ano: 2017

KREBS, Claudia. **Neurociências ilustrada**. Artmed Editora, 2013.

VANDENBERGHE, Luc; SOUSA, Ana Carolina Aquino de. Mindfulness nas terapias cognitivas e comportamentais. **Revista brasileira de terapias cognitivas**, v. 2, n. 1, p. 35-44, 2006.

DAROSCI SILVA RIBEIRO, Andresa; SILVA, Narbal. **Significados de Felicidade orientados pela Psicologia Positiva em Organizações e no Trabalho**. *Psicología desde el Caribe*, v. 35, n. 1, p. 60-80, 2018.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (7)

1. Nome do Componente Curricular: **Tecnologia da Informação para Liderança Digital**
2. Carga Horária: 32hrs
3. Ementa: Conhecimento das tecnologias e melhores ferramentas aplicadas à gestão de pessoas, que alinhadas à estratégia das organizações, proporcionam à liderança, uma gestão mais eficiente dos seus recursos, auxiliam na tomada de decisão e na gestão do conhecimento, gerando assim, uma nova postura gerencial e vantagem competitiva às organizações em meio a transformação digital.
4. Objetivo:

Ampliar o conhecimento dos alunos em ferramentas tecnológicas para o desenvolvimento da liderança em tempos digitais, que auxiliam a tomada de decisão, a gestão dos recursos e proporcionam às organizações vantagem competitiva.

5. Conteúdo Programático:
 - Introdução e Conceitos Básicos de TI
 - Ferramentas para gestão do tempo e produtividade da equipe
 - O que são ferramentas de *analytics* e como usa-las para acompanhar o desenvolvimento da equipe
 - Como utilizar a EAD para o desenvolvimento das pessoas.
 - Gerindo o bem-estar do colaborador, como adotar ferramentas para que focam no bem estar corporativo.
 - Home office o novo normal.



6. Bibliografia:

▪ **Básica:**

ALLEN, David. **A arte de fazer acontecer**. 1ª. Ed. Editora Sextante. 2016

MOURA, Diona. **O Mantra da Produtividade**. Editora Casa do Código. 2016

FAWCETT, Tom. **Data Science para negócios**: O que você precisa saber sobre mineração de dados e pensamento analítico de dados. 1ª. Ed. Editora Alta Books

▪ **Complementar:**

ROGERS, David L. **Transformação Digital**: repensando o seu negócio para a era digital. São Paulo: Autêntica Business, 2017.

MALONE, M. S.; ISMAIL S; GEEST Y. V. **Organizações Exponenciais**: porque elas são 10 vezes melhores, mais rápidas e mais baratas que a sua (e o que fazer a respeito). Editora Alta Books. 2019

MAGALDI, S.; SALIBI, N. J. **Gestão do Amanhã**: Tudo o que você precisa saber sobre gestão, inovação e liderança para vencer na 4ª Revolução Industrial. Editora: Gente. 2018.

SIGGELKOW, N.; TERWIESCH, C. **Estratégia conectada** (*connected strategy*): como construir relacionamentos contínuos com clientes e alcançar vantagem competitiva. 1ª edição. Editora Benvirá, 2020.

WESTERMAN, G.; BONNET, D.; MCAFEE, A. **Liderando na Era Digital**: como usar tecnologia para transformação de seus negócios. Editora: M.Books. 2015.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (8)

1. Nome do Componente Curricular: **Employer Branding**
2. Carga Horária: 32 h
3. Ementa: A disciplina aborda de forma prática a importância da construção e manutenção de uma marca empregadora forte para atrair e reter talentos na organização. Apresenta estratégias de engajamento e motivação de colaboradores, que tornam a organização um lugar excelente para se trabalhar e desejado pelos melhores profissionais do mercado.
4. Objetivo: Habilitar o participante a compreender o papel dos líderes na construção da marca empregadora, por meio de ações sociais que cativam os melhores talentos a trabalharem na organização.
5. Conteúdo Programático:
 - *Employer Branding e Endomarketing*: entendendo a relação.
 - *Employee experience*: da jornada do candidato à jornada do colaborador.
 - Estratégia de Employer Branding: implementação da estratégia e medição de resultados.
 - Millenials e as novas expectativas nas relações de trabalho.
 - Ações sociais que geram valor para a marca empregadora.
 - Proposta de Valor para o Empregado (EVP).
 - People Analytics na atração e retenção de talentos.
 - O impacto das redes sociais.



- Casos práticos.

6. Bibliografia:

- Básica:

BANOV, Márcia Regina. **Psicologia no gerenciamento de pessoas**. 4. São Paulo Atlas 2015 1 recurso online ISBN 9788522499939.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa**. São Paulo: Integrare, 2010. 255 p. ISBN 9788599362488.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro Atlas 2017 1 recurso online ISBN 9788597013320.

RAHME, Lucia Helena. **Comunicação, marketing e novas tecnologias na gestão de pessoas**. Editora Intersaberes 180 ISBN 9788559724271.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de pessoas**. 3. São Paulo Saraiva 2018 1 recurso online ISBN 9788553131808.

- Complementar:

BANOV, Márcia Regina. **Recrutamento, seleção e competências**. 4. São Paulo Atlas 2015 1 recurso online ISBN 9788522498239.

DI NIZO, Renata. **Reinventando a liderança**. Summus Editorial 168 ISBN 9788532309013.

FARIA, Maria Helena Alves de (Org). **Recrutamento, seleção e socialização**. São Paulo: Pearson, 2015. ISBN 9788543012209.



UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA
Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada



FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Qualidade de vida no trabalho - QVT:** conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GINANTE, A. **Gestão de pessoas como vantagem competitiva.** GV-Executivo, v. 17, n. 4, p. 25-28, Jul./Ago. 2018.

MONTEIRO, David. **Comunicação 2.0** : como o poder da Web influencia decisões e desafia modelos de negócio. São Paulo Grupo Almedina 2014 1 recurso online ISBN 9789896940997.

Bases de dados: EBSCO e PROQUEST



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (9)

1. Nome do Componente Curricular: **Gestão de Processos e Indicadores.**

2. Carga Horária:32hrs

3. Ementa:

Introdução ao gerenciamento por processos e abordagem das diversas técnicas e metodologias para entendimento sobre os tipos de processos de negócios e ferramentas utilizadas para melhorias de processos aplicadas a gestão de pessoas e apresentação de indicadores estratégicos de processos, que alinhados à estratégia das organizações, proporcionam à liderança, uma gestão mais eficiente dos seus recursos, melhor entendimento do impacto gerado pelos colaboradores nos processos da organização.

4. Objetivo:

Esta disciplina visa capacitar os alunos a implantar com sucesso o sistema de gerenciamento por processos em sua organização, a analisar e melhorar os processos que mais impactam a satisfação dos clientes e dos acionistas da sua empresa, bem como, trazer o conhecimento dos indicadores estratégicos de processos que são aplicados à gestão de pessoas, proporcionando à liderança, maior compreensão do processo organizacional.

5. Conteúdo Programático:

- Introdução a gestão de processos de negócios
- Visão da estrutura organizacional, papéis, responsabilidades e cultura orientada a processos.



- Introdução à Metodologia de Análise de Processos (AI-IS)
- Desenho de processos baseados na condição futura (TO-BE)
- Conceitos introdutórios de técnicas e ferramentas de modelagem
- Definição e Planejamento de Indicadores de desempenho para a gestão de pessoas
- Governança de Processos

6. Bibliografia:

- Básica:

CRUZ, T. **Manual para gerenciamento de processos de negócio:**

Documentação, Organização e Melhoria de Processos. São Paulo: Atlas, 2015.

OLIVEIRA, D. P. R. **Administração de Processos:** conceitos, metodologias, práticas. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PAIM, R.; CARDOSO, V.; CAULLIRAUX, H.; CLEMENTE, R. **Gestão de processos:** pensar, agir e aprender. Porto Alegre: Bookman, 2009.

- Complementar:

CORREA, H. L.; CORREA, C. A. **Administração de produção e operações –** manufatura e serviços: uma abordagem estratégica. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RAGSDALE, Cliff T. **Modelagem e análise de decisão.** São Paulo: Cengage Learning, 2010.



UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA
Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada



SLACK, N.; BRANDON-JONES, A; JOHNSTON, R. **Administração da produção.**
4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

ALVES FILHO, Bartolomeu de Figueiredo. **Processos
organizacionais:** simplificação e organização. São Paulo: Atlas, 2011.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (10)

1. Nome do Componente Curricular: **Liderança e equipe de alta performance**
2. Carga Horária: 32 h
3. Ementa: Esta disciplina abordará as competências “hard skills” e “soft skills” da liderança de equipes de alta performance, proporcionado que os participantes compreendam sua própria liderança; sua capacidade sócia comportamental e aumente a sua capacidade de: influenciar, servir, se comunicar através da influência de modelos atuais e práticos.

Objetivo: O aluno será capaz de se reconhecer enquanto líder e de usar seus talentos e suas competências na sua melhor versão de si mesmo, considerando as competências, habilidades e atitudes necessárias para uma atuação estratégica e humanizada.

4. Conteúdo Programático:
 - Conceitos de Liderança – Evolução histórica.
 - Características, definições e competências do novo líder.
 - Atitudes éticas na liderança (inventário de valores dos líderes)
 - Janela de JOHARI: O líder situacional a partir da sua liderança
 - Estilos de líderes e hábitos eficazes da liderança assertiva.
 - Modelos de liderança, pontos positivos e negativos de cada uma.
(Apresentação de líderes contemporâneos)
 - Tratamento diferente para pessoas diferentes – (Liderança situacional)



- Desenvolvimento, Criação, Aplicação de times de Alta performance (Modelo de Tuckman e Os cinco desafios das equipes)
- Pilares para acompanhamento de um time de alta performance
- O modelo de liderança situacional e a importância do autodesenvolvimento.
- Liderança transformacional e novos mindsets de trabalho colaborativo
- Liderança no Século XXI, tempo de mudanças e transformações na Sociedade do conhecimento.
- Passos importantes para o alcance da excelência na liderança.
- O relacionamento do líder com seu grupo e o bom desempenho do papel.
- Aspectos relevantes na construção de um grupo em equipe de trabalho, principais desafios dos líderes e das equipes.

5. Bibliografia:

▪ Básica:

BLANCHARD, K. **Liderança de alto nível**: como criar e liderar organizações de alto desempenho. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

JUCÁ, FERNANDO e Cols. **Academia de liderança**: Como desenvolver sua capacidade de liderar, 7 Mares, 2013. (Livro Digital).

SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. Rio de Janeiro Atlas 2009. (Livro Digital)

▪ Complementar:



UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA
Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada



CHARAN, Ram; DROTTER, Stephen; NOEL, James. **Pipeline de Liderança: O desenvolvimento de líderes como diferencial competitivo.** Trad. Cristina Yamagami. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

LENCIONI, Patrick M. **Os 5 desafios das equipes: uma fábula sobre liderança.** Elsevier Brasil, 2009.

ROBBINS, Stephen P.; Judge, Tim; Sobral, Filipe. **Comportamento Organizacional** - 14^a edição, Editora Pearson, 2010. (Livro Digital)

SINEK, Simon. **Por quê?** Como grandes líderes inspiram ação. Trad. Silvio Floreal de Jesus Antunha. São Paulo: Saraiva, 2012.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (11)

1. Nome do Componente Curricular: **Gestão do Desenvolvimento de Soft Skills**
2. Carga Horária: 32 horas
3. Ementa: A disciplina aborda de forma prática as competências essenciais para que o líder tenha sucesso em sua vida social e na carreira. A forma de conduzir suas relações, responsabilidades e profissão são determinadas por sua capacidade de a cada dia conviver e resolver as situações cotidianas, cujos resultados são totalmente dependentes da forma com que os seus problemas são solucionados.
4. Objetivo: Desenvolver as principais competências de um líder para que ele tome decisões; se comunique; resolva conflitos; utilizando conhecimentos adquiridos ao longo do processo acadêmico aplicáveis nas situações cotidianas da liderança.
5. Conteúdo Programático:
 - Estratégias e Métodos para Tomada de Decisão
 - Princípios da Comunicação Não-Violenta (CNV);
 - Resolvendo conflitos; principais abordagens de Negociação de Conflitos;
 - O papel da empatia nas relações de liderança;
 - Como perceber e expressar sentimentos;
 - A arte da escuta empática;
 - A importância da observação sem julgamentos e críticas;



- Como perceber e expressar necessidade;
- Clareza e objetividade na fala; Comunicação interpessoal;
- Linguagem não-verbal e o impacto nos ouvintes; Base da PNL
- Modelos de Feedback;
- Técnicas de Engajamento;
- A resiliência na liderança;

6. Bibliografia:

- Básica:

GROSS, Marcos. **Dicas práticas de comunicação**: boas ideias para os relacionamentos e os negócios. Editora Trevisan, 2014.

KRZNARIC, Roman. **O poder da empatia: a arte de se colocar no lugar do outro para transformar o mundo**. Editora Schwarcz-Companhia das Letras, 2015.

CHRISTOFOLI, Márcia Pillon. **Comunicação e liderança**: em busca da dimensão sensível. 2020.

- Complementar:

COIMBRA, Renata Maria; DE MORAIS, Normanda Araujo. **A resiliência em questão: perspectivas teóricas, pesquisa e intervenção**. Artmed Editora, 2015.

GONÇALVES, Aboim Machado; MACHADO, Luciana Aboim. **Mediação de conflitos**. São Paulo: Atlas, 2013.



UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA
Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada



MAGNAN, Emília dos Santos et al. Normatização da versão brasileira da Escala Utrecht de engajamento no trabalho. **Avaliação Psicológica: Interamerican Journal of Psychological Assessment**, v. 15, n. 2, p. 133-140, 2016.

OLIVEIRA, Lucia Barbosa de; ROCHA, Juliana da Costa. **Engajamento no trabalho**: antecedentes individuais e situacionais e sua relação com a intenção de rotatividade. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 19, n. 65, p. 415-431, 2017.

ROBLES, Marcel M. Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. **Business communication quarterly**, v. 75, n. 4, p. 453-465, 2012.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (12)

1. Nome do Componente Curricular: **Gestão das Mudanças e Inovação**

2. Carga Horária: 32hrs

3. Ementa:

Conhecimento de como conduzir a gestão das mudanças e possíveis resistências de equipes, através de gestão inovadoras, considerando a importância tanto dos processos quanto das pessoas da organização. A importância da liderança como agentes de mudanças e os impactos gerados nas organizações, abordando conceitos, metodologias, bem como o uso de ferramentas digitais. Como alcançar uma transformação bem-sucedida por meio das pessoas e das organizações focadas em agregar valor aos clientes internos e externos. Compreender o papel das partes interessadas, os membros das equipes e os clientes diante de perspectivas e expectativas diferenciadas.

4. Objetivo:

Capacitar os participantes a reconhecerem a importância da condução de uma gestão das mudanças organizacionais eficiente e eficaz, atuando como agentes de mudanças, na condução das mudanças e resistências organizacionais.

5. Conteúdo Programático:

- Ambiente de Gestão de Mudanças;
- Definições e conceitos de Gestão de Mudanças;
- Inovação e Criatividade
- Gestão de Disrupção; inovação disruptiva



- Comportamento organizacional e mudança;
- Resistência à Mudança: capacidade de absorção Individual e organizacional;
- Cultura, competências digitais e aprendizagem;
- Propósito de mudanças;
- Comunicação e engajamento na Gestão de Mudanças:
- Feedbacks e canais de comunicação;
- Modelos e Metodologias

6. Bibliografia:

▪ **Básica:**

BIAZZI, Fabio. **Lições Essenciais sobre Liderança e Comportamento Organizacional**. São Paulo: Labrador, 2017

PINTO, Clovis Cerretto. **Controvérsias em mudanças nas organizações**: a ação das pessoas, das coisas e dos ciborgues. Curitiba, PR: Editora Prismas, c2017. 175 p. (Coleção gestão e trabalho). ISBN 9788555075728;

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 8. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2014. xvii, 316 p. ISBN 9788576052098;

▪ **Complementar:**

COUTINHO, Heitor. **Da estratégia ágil aos resultados**: uma combinação de abordagens adaptativas, mudanças dialógicas e gestão



UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA
Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada



avançada de projetos. São Paulo Saraiva 2019 1 recurso online ISBN 9788571440463. (Livro digital)

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional**: evolução e crítica. São Paulo Cengage Learning 2012 1 recurso online (Debates em administração). ISBN 9788522108534 (livro digital)

MARCHIORI, Marlene (org.). **Conhecimento e mudança**. Editora Difusão 210 ISBN 9788578083991. (Livro digital)

MATOS, Juscely Reis. **Construção da resistência à mudança organizacional na relação entre agentes**. 2016. 110 f. Dissertação (mestrado em Administração de Empresas) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2016;

MASCARENHAS, A.O.; VASCONCELOS, I.F.G. **Gestão das mudanças**. In: MASCARENHAS, A.O. Gestão Estratégica de Pessoas. São Paulo: Cengage Learning: 2008.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (13)

1. Componente Curricular: **Aplicação de Conhecimento**
2. Carga Horária: **48 horas/aula** na modalidade EAD
3. Ementa: A disciplina promove o desenvolvimento do Trabalho de Aplicação de Conhecimento, com base no método prático e aplicado, o qual direciona o aluno para a resolução de um desafio ou problema real vivenciado por uma determinada organização, utilizando os conceitos e práticas abordados ao longo do curso.
4. Objetivo: Capacitar o participante para investigar, analisar e compreender as causas e as implicações dos desafios organizacionais; e com base no diagnóstico e na pesquisa bibliográfica, propor soluções e ações detalhadas, visando à resolução de problemas ou oportunidades reais e pontuais enfrentadas por uma determinada organização
5. Conteúdo Programático:
 - Definição do problema/oportunidade/desafio organizacional a ser resolvido;
 - Descrição das características gerais da empresa: histórico no mercado de atuação, ramo de atividade, controle societário, produtos e serviços, perfis de clientes e fornecedores, regiões de atuação, quantidade de funcionários e porte econômico;
 - Diagnóstico das origens e implicações do desafio a ser resolvido;
 - Pesquisa bibliográfica sobre os temas relacionados com o desafio organizacional;
 - Proposição de soluções e ações detalhadas para a resolução do desafio.

6. Bibliografia:

- **Bibliografia Básica:**

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2004. 312 p.

MARCONDES, Reynaldo C.; MIGUEL, Lilian A. P.; FRANKLIN, Marcos A.; PEREZ, Gilberto. **Metodologia para trabalhos práticos e aplicados** - Administração e Contabilidade. São Paulo: Editora Mackenzie, 2017. E-book.

SAMPIERI, Roberto HERNÁNDEZ; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, Pilar. **Metodologia de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.



- **Bibliografia Complementar:**

BOOTH, W. C.; COLOMB, G. G.; WILLIAMS, J. M. **A arte da pesquisa**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R; SILVA, A. B. da (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigma, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

HAIR, Joseph F.; BABIN, Barry, MONEY, Arthur H.; SAMOUEL, Phillip. **Métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

MEDEIROS, J. B. **Redação científica: a prática de fichamentos, resumos, resenhas**. 11. São Paulo: Atlas, 2013.

ISKANDAR, J. I. **Normas da ABNT comentadas para trabalhos científicos**. 5^a. ed. Curitiba: Juruá, 2015.