



Identificação do Curso

Curso de Especialização em: **Gestão de Pessoas e Desenvolvimento Organizacional**

1. Estrutura Curricular – componente curricular/carga horária.

Módulo 1	
Estratégia e desempenho empresarial	32 h
Gestão da cultura e Clima organizacionais	32 h
Liderança e equipe de alta performance	32 h
Sustentabilidade e Responsabilidade Social	32 h
Carga horária total do módulo	128 horas-aulas
Módulo 2	
Aprendizagem, treinamento e desenvolvimento de pessoas	32 h
Atração e Seleção do Capital Humano	32 h
Gestão de performance de pessoas	32 h
Remuneração, Reconhecimento e Recompensa.	32 h
Carga horária total do módulo	128 horas-aulas
Módulo 3	
O Papel Estratégico do Business Partner (BP)	32 h
Gestão do autoconhecimento	32 h
Gestão de Mudanças Organizacionais	32 h
Tecnologia da Informação para gestão de pessoas	32 h
Carga horária total do módulo	128 horas-aulas
Módulo IV: Aplicação de Conhecimento	48 horas-aulas à distância
Total da carga horária do curso	432 horas-aulas



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (1)

1. Estratégia e Desempenho empresarial

2. Carga Horária: 32 horas

3. Ementa: Estudo do pensamento, comportamento e planejamento estratégicos no âmbito das organizações a partir da compreensão do papel do gestor do capital humano como estrategista, aplicando ferramentas que auxiliam na tomada de decisões alinhadas aos objetivos organizacionais.

4. Objetivo: Conduzir gestores e futuros gestores de pessoas 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, bem como, trazer à reflexão os impactos da ausência de uma boa gestão de pessoas sobre a concretização da estratégia empresarial.

5. Conteúdo Programático:

INTRODUÇÃO

- Mentalidade estratégica de gestão no cenário competitivo atual
- *Keywords* estratégicos: era da experiência (*customer experience*, *employee experience*), indústria 4.0 (gestão/liderança 4.0), inovação, transformação digital, intraempreendedorismo.
- O papel do gestor 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 gestão do capital humano

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:**

BECKER, B.E.; HUSELID, M.A. *Gestão Estratégica de Pessoas com "Scorecard"*: Interligando Pessoas, Estratégia e Performance. Editora Alta Books. 2018.



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



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

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.

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.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (2)

1. Nome do Componente Curricular: **Gestão da Cultura e Clima Organizacionais**
2. Carga horária: 32 horas
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.



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



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

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

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



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (3)

1. Nome do Componente Curricular: **Liderança e equipes de alta performance**

2. **Carga Horária:** 32 horas

3. **Ementa:**

Liderança como processo de influência e adequação entre os objetivos organizacionais e a liberação e gestão do potencial humano para a maximização dos resultados.

4. **Objetivo:**

Preparar gestores para identificar e desenvolver o poder e o potencial das pessoas e das organizações para construção de resultados sustentáveis. Apresentar modelos que estimulem reflexões para apoiar as lideranças no processo de gestão de equipes de alta performance.

5. **Conteúdo Programático:**

- Liderança, visão e propósito;
- Habilidades do líder inspirador;
- Coaching como competência para o desenvolvimento de pessoas;
- O líder como facilitador da colaboração e do diálogo;
- Construção das relações de confiança;
- Características e dinâmica de uma equipe de alto desempenho;
- O processo de gestão de pessoas e equipes empoderadas.



6. Bibliografia:

- **Básica:**

BLANCHARD, Ken. **Liderança de Alto Nível: como criar e liderar organizações de alto desempenho**. 3ª Ed, Bookman, 2019

GRACIOSO, Luiz Fernando. **Liderança empresarial: competências que inspiram, influenciam e conquistam resultados**. São Paulo, 2009. Atlas

KOFMAN, Fred. **Liderança e propósito: O novo líder e o real significado do sucesso**. Rio de Janeiro, 2018. Harper Collins

- **Complementar:**

CHARAN, Ram; DROTTER, Stephen; NOEL, James. **Pipeline de liderança: o desenvolvimento de líderes como diferencial competitivo**. São Paulo: Elsevier, 2013.

ESCORSIN, Ana Paula; WALGER, Carolina. **Liderança e desenvolvimento de equipes**. Editora Intersaberes, 2017.

SOARES, Maria Thereza Rubim Camargo. **Liderança e Desenvolvimento de Equipes**. Pearson, 2015.

CHARMER, C. Otto. **Teoria U: Como Liderar Pela Percepção e Realização do Futuro Emergente**. Rio de Janeiro, Editora Alta Books, 2019



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (4)

1. Nome do Componente Curricular: **Sustentabilidade e Reponsabilidade Social**

2. **Carga Horária:** 32 h/a

3. **Ementa:**

A preocupação cada vez maior da sociedade e das organizações com as questões sociais e ambientais, tem estimulado a adoção de políticas e práticas de gestão além das obrigações legais. Formas inovadoras e mais eficazes de gestão do relacionamento empresarial com diferentes grupos de interesse, têm exigido profissionais competentes para lidar com assuntos complexos relacionados ao ambiente interno e externo das organizações, tais como: gestão responsável da cadeia de valor, diversidade e inclusão organizacional, saúde, segurança e bem-estar, adequação a diferentes tipos de códigos de conduta, meio ambiente, entre outros. A disciplina trata dos fundamentos e das principais práticas desse tema atual e relevante aos negócios e à gestão das organizações.

4. **Objetivo:**

Capacitar o participante a compreender e incorporar concepções relacionadas à responsabilidade social corporativa e à sustentabilidade, de forma a contribuir para a adoção, implementação e disseminação de políticas e práticas empresariais e de gestão com critérios éticos.

5. **Conteúdo Programático:**



- As empresas como atores centrais da dinâmica social contemporânea: a relação complexa entre as empresas e a sociedade, consequências da ação empresarial na dinâmica social, as empresas e os diferentes grupos de interesse;
- Origens, significados e modelos teóricos da responsabilidade corporativa;
- Responsabilidade social perante o ambiente interno e externo das organizações;
- Gestão de Pessoas e as políticas de ética empresarial e de responsabilidade social e ambiental;
- Responsabilidade social e ambiental praticada pela empresa e a comunicação com a sociedade;
- Relatórios sociais e de sustentabilidade: indicadores e principais modelos.

6. Bibliografia:

▪ Básica:

ASHLEY, P. **A ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva: 2006.

BLOWFIELD, M.; MURRAY, A. **Corporate responsibility: A critical introduction**. New York, NY: Oxford University Press, 2008.

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:



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



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.

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

KARKOTLI, G.; ARAGÃO, S.D. **Responsabilidade social: uma contribuição à gestão transformadora das organizações**. Petrópolis: Vozes, 2005.

REIS, C.N.; MEDEIROS, L.E. **Responsabilidade social das empresas e balanço social**. São Paulo: Atlas, 2007.

TEIXEIRA, M.L.M.; DE DOMENICO, S.M.R. Fator humano: uma visão baseada em stakeholders. 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.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (5)

1. Nome do Componente Curricular: **Aprendizagem, Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas**

2. Carga horária: 32 horas

3. Ementa:

Apresentar conceitos fundamentais relativos à gestão do conhecimento, à aprendizagem, ao treinamento e ao desenvolvimento de pessoas no âmbito da educação corporativa frente aos desafios de negócios do mundo contemporâneo. Repensar a educação de adultos para a reconstrução dos conceitos de aprendizagem organizacional e de gestão do conhecimento, focando nas necessidades de capacitação técnica (*hard skills*) e de desenvolvimento de novos comportamentos (*soft skills*) de funcionários e gestores das organizações.

4. Objetivo:

Ao final desta disciplina o aluno deve ser capaz de implementar e aprimorar processos de desenvolvimento de pessoas que atendam às necessidades atuais e futuras de indivíduos e empresas. Ademais, ele deve ter a capacidade de estruturar esses processos de forma alinhada aos objetivos estratégicos organizacionais.

5. Conteúdo Programático:

- A gestão do conhecimento e as políticas de educação corporativa.
- Aproveitamento dos espaços físicos, virtuais e da tecnologia para o treinamento e desenvolvimento de pessoas: aprendizagem organizacional.



- A aprendizagem individual no contexto da andragogia.
- As relações entre as competências, as capacidades, o desenvolvimento do poder cognitivo e as demandas do contexto.
- Mensuração da capacitação e do desenvolvimento de pessoas.
- Treinamento e desenvolvimento de pessoas: conceitos e práticas.
- Indicadores estratégicos da capacitação e do desenvolvimento de pessoas.
- Universidades corporativas, gestão do conhecimento e autogestão.

6. Bibliografia:

- **Básica:**

ÉBOLI, M. **Educação Corporativa**: muitos olhares. São Paulo: Atlas, 2014.

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

TAKAHASHI, A. R. W. **Competências, aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento**. Curitiba: InterSaber, 2015.

- **Complementar:**

ANTONELLO, C. S. et al. **Aprendizagem organizacional no Brasil**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

BITENCOURT, C. et al. **Gestão Contemporânea de Pessoas**: novas práticas, conceitos tradicionais. Porto Alegre: Bookman, 2010.

CARBONE, P. P. et al. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.



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



DUTRA, J. S. **Competências: conceitos, instrumentos e experiências**. 2. ed.
São Paulo: Atlas, 2017.

ARELANO, E.B.; CESAR, A.M.R.V.C. (Orgs.). **Gestão de Pessoas nas empresas brasileiras contemporâneas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

LALOUX, F. **Reiventando as organizações**: um guia para criar organizações inspiradas no próximo estágio da consciência humana. Tradução: Isabella Bertelli.
Curitiba: Voo, 2017.

RAMAL, A. et al. **Educação Corporativa**: fundamentos e gestão. Rio de Janeiro: LTC, 2012.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (6)

1. Nome do Componente Curricular: **Atração e Seleção do Capital Humano**

2. Carga Horária: 32 horas

3. **Ementa:**

A disciplina aborda de forma prática o processo de captação e seleção de pessoas para trabalhar nas organizações, ressaltando a importância estratégica da aquisição de competências para o alcance dos objetivos organizacionais. Apresenta temas e práticas emergentes aplicados ao processo de aquisição de talentos.

4. **Objetivo:**

Desenvolver skills para o posicionamento estratégico do profissional de RH, por meio da aplicação de práticas modernas de atração, captação e seleção de pessoas com foco nas competências requeridas ao desenvolvimento do negócio.

5. **Conteúdo Programático:**

- Talent acquisition e sua importância estratégica no negócio;
- Construindo uma marca empregadora: ações de Employer Branding;
- Jornada do Candidato e Proposta de Valor para o Empregado (EVP) como estratégias para atrair e engajar os melhores talentos no processo seletivo;
- People Analytics aplicada à contratação de pessoas;
- Papel, perfil e questões éticas do profissional de seleção;



- Estratégias de captação de talentos;
- Estratégias e ferramentas de seleção de competências técnicas e comportamentais (hard e soft skills);
- Onboarding e sua influência na adaptação do novo colaborador;
- Indicadores de desempenho do processo.

6. Bibliografia:

- **Básica:**

BANOV, Márcia Regina. **Recrutamento, seleção e competências**. São Paulo: Atlas, 2015.

CARVALHO, I.M.V.; PASSOS, A.E.V.M.; SARAIVA, S.B.C. **Recrutamento e seleção por competências**. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos, instrumentos e experiências**. 2º ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2016.

- **Complementar:**

ARELANO, E.B.; CESAR, A.M.R.V.C. (Orgs.). **Gestão de Pessoas nas empresas brasileiras contemporâneas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

FERREIRA, Patricia Itala. **Atração e seleção de talentos**. Rio de Janeiro LTC 2014 1 recurso online ISBN 978-85-216-2577-3.

FERREIRA, P. I. **Gestão de Pessoas: atração e seleção de talentos**. São Paulo: LTC, 2014.



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



GIL, A. C. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2016.

LOTZ, Erika Gisele; BURDA, Jocely Aparecida. **Recrutamento e seleção de talentos**. Editora Intersaberes 294 ISBN 9788544302972.

Bases de dados: EBSCO e PROQUEST.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (7)

1. Nome do Componente Curricular: **Gestão de Performance de Pessoas**

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. Estas discussões envolvem a gestão pessoal da carreira; a gestão da carreira na empresa; a gestão do processo sucessório; a gestão do desempenho humano e a gestão do desenvolvimento profissional.

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.
- Auto desenvolvimento da carreira
- Coaching: conceitos e práticas.
- Planejamento sucessório.
- Gestão do desenvolvimento profissional

6. Bibliografia:

▪ **Básica:**

DUTRA, J. S. (Org.) **Gestão de Carreiras na Empresa Contemporânea**. São Paulo, Atlas, 2010.

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:**

DUTRA, J. S.; DUTRA, T. A.; DUTRA, G. A. **Gestão de Pessoas: Realidade Atual e Desafios Futuros.** São Paulo, Atlas, 2017.

DUTRA, J. S.; DUTRA, T. A. **Gestão do Processo Sucessório: Preservando o Negócio e a Estratégia.** São Paulo, Atlas, 2016.

DUTRA, J. S.; VELOSO, E. F. R. (Orgs.). **Desafios da Gestão de Carreira.** São Paulo, Atlas, 2013.

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

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



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (8)

1. Nome do Componente Curricular: **Remuneração, Reconhecimento e Recompensa**

2. Carga Horária: 32 h/a.

3. **Ementa:**

Entendimentos dos diferentes conceitos para implementação de modelos de remuneração, reconhecimento e recompensa e a discussão de suas vantagens e limitadores. Compreensão desses instrumentos e estudo de práticas por meio de casos.

4. **Objetivo:**

Tornar o participante capaz de compreender, participar e incorporar conceitos nas diversas etapas para implantação e gestão dos modelos de remuneração, reconhecimento e recompensa alinhados aos objetivos estratégicos da organização.

5. **Conteúdo Programático:**

- Remuneração e Recompensa: contexto histórico;
- Remuneração e Recompensa e seus elementos;
- Estrutura e desenvolvimento das etapas de um plano salarial;
- Equidade interna, acordos sindicais e a nova legislação trabalhista;



- Pesquisas como instrumento de revisão da estrutura e práticas de remuneração, reconhecimento e recompensa;
- Incentivos de curto e longo prazos - conceitos, modelos, práticas e desafios;
- Remuneração dos executivos e governança corporativa;
- O componente benefícios e os programas de qualidade de vida: práticas e tendências;
- Remuneração: integração com o processo de gestão de carreira e processo sucessório.

6. **Bibliografia:**

Básica:

ARELANO, E.B.; CESAR, A.M.R.V.C. (Orgs.). **Gestão de Pessoas nas empresas brasileiras contemporâneas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

SALICIO, CELSO FURNIEL. **Sistemas de Remuneração, Incentivos e Carreira**. Pearson, 2015.

NONAKA, T.T.; NETO, M.T.R.; TOGASHI, F. E.; Fatores Relevantes na Implementação de Recompensas Não financeiras e Programas de Reconhecimento. Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade. Disponível em: <<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&sid=8a89e5a4-13b6-4127-ba48-5599e07b5d09%40sdc-v-sessmgr02>>

LARRATE, MARCO. **Governança corporativa e remuneração dos gestores**. Atlas, 2013.



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



Complementar:

DUTRA, J. S. et al. **Gestão de Pessoas: Realidade Atual e Desafios Futuros.** Gen/ Atlas, 2017.

MOREIRA, Patricia et al. **Modelo de Remuneração na Gestão de Pessoas: A Estruturação Tradicional de Cargos e Salários Ainda Pode Trazer Benefícios?** Future Studies Research Journal: Trends & Strategies. Disponível em:<
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=2825f233-9d09-45f5-8df3-c6ed69837460%40sessionmgr4008>

BARBIERI, UGO FRANCO. **Gestão de pessoas nas organizações: sua relação com governança, cultura e liderança.** Atlas, 2015.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (9)

1. Nome do Componente Curricular: O Papel Estratégico do Business Partner (BP)

2. Carga Horária: 32 horas

3. Ementa:

De forma prática e dinâmica a disciplina aborda modelos, conceitos e ferramentas de apoio para uma intervenção efetiva e participativa do Business Partner junto aos clientes internos. Trata-se de um novo olhar, mudando o papel de atender às solicitações dos clientes internos para um papel de parceiro na construção de soluções conjuntas, muda o papel para aquele que apoia às mudanças, agrega valor e impulsiona resultados.

4. Objetivos:

- Fornecer subsídios para o participante compreender, participar e facilitar o processo de consultoria interna de RH dentro das organizações, de modo a apoiar os gestores na realização das estratégias organizacionais, para obtenção dos objetivos e metas planejados.
- Ampliar a visão dos Business Partners quanto aos conceitos de Consultoria de Processo, em que a solução é gerada e implantada em conjunto e a partir do cliente.
- Desenvolver a capacidade de interagir e diagnosticar as necessidades do cliente, desenvolvendo ações em parceria, de forma que ele se sinta proprietário do seu processo.
- Identificar as competências necessárias para o Business Partner atuar como agente de mudança e facilitador.
- Desenvolver habilidades básicas de coaching, fundamentais para suportar os processos de transição na organização.

5. Conteúdo Programático:

- O cenário competitivo e mutante das organizações (Mundo VUCA, RH Agile, A aceleração do tempo).
- A área de Recursos Humanos: estrutura e funções e o papel da consultoria interna e seus dilemas.



- Papel, perfil e competências do BP.
- Relação com os clientes.
- O BP como coach interno
- O BP e a gestão de conflitos
- O BP como agente de mudanças
- Consultoria Interna de RH: como implantar o modelo?
- Vantagens e desvantagens da Consultoria Interna de RH.

6. Bibliografia:

▪ Básica:

LEITE, L. A.M.C. et al..**Consultoria em gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Edit. FGV, 2012.

OLIVEIRA, D. P. R. **Manual de consultoria empresarial: conceitos metodologia práticas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ULRICH, Dave. **A transformação do RH : construindo os recursos humanos de fora para dentro**. Porto Alegre Bookman 2011 1 recurso online ISBN 9788577808434.

ULRICH, D. **Os campeões de RH**. São Paulo: Editora Futura, 2003.

ULRICH, D. **RH de dentro para fora : seis competências para o futuro da área de recursos humanos**. 1. Porto Alegre Bookman 2013 1 recurso online ISBN 9788582600849.

▪ Complementar:

BARNES, B.K.; SCOTT, B. **Consulting on the inside: a practical guide to internal consultants**. New York: American Society for Training & Development, 2011.

CUNHA, J.F.L. **Consultoria organizacional**. Curitiba: InterSaber, 2013.

GILLEY, Jerry W. **Internalconsulting for HRD professionals : tools, techniques, and strategies for improving organizational performance**. Burr Ridge, ill.: Irwin, 1994.



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



MATTISKE, C. **Internal Performance Consulting**. New York: AudiInk, 2012.

OLIVEIRA, D. P. R. **Manual de consultoria empresarial: conceitos metodologia práticas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PEDERNEIRAS, M.; FEITOSA, M.G.C. **Consultoria organizacional: teorias e práticas**. São Paulo: Atlas, 2010.

ULRICH, D. et al. **Competências globais do RH : agregando valor competitivo de fora para dentro**. (livro eletrônico). Porto Alegre:Bookman, 2014. ISBN 9788582601501.



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (10)

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.



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



- 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 seu impacto 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:**

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



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



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.

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

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



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (11)

1. Nome do Componente Curricular: **Gestão de Mudanças Organizacionais**

2. Carga Horária: 32 horas

3. Ementa:

- a. Conhecimento de como conduzir a gestão das mudanças e possíveis resistências de equipes, 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:

- a. 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;

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:

Kotter, ADKAR, Lewin;Lean;

6. Bibliografia:

- Básica:

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

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, 2017. 175 p. (Coleção gestão e trabalho). ISBN 9788555075728;

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



▪ Complementar:

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.

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

COUTINHO, Heitor. **Da estratégia ágil aos resultados**: uma combinação de abordagens adaptativas, mudanças dialógicas e gestão avançada de projetos. São Paulo Saraiva 2019 1 recurso online ISBN 9788571440463. (livro digital)

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



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (12)

1. Nome do Componente Curricular: **Tecnologia da Informação para Gestão de Pessoas**
2. Carga Horária: 32hrs
3. Ementa: Conhecimento das tecnologias e melhores ferramentas aplicadas ao RH, que alinhadas à estratégia das organizações, proporcionam à liderança, uma gestão mais eficiente dos recursos humanos, auxiliam na tomada de decisão e na gestão do conhecimento, gerando assim, uma nova postura gerencial para o gestor de RH e vantagem competitiva às organizações em meio a transformação digital.
4. Objetivo: Ampliar o conhecimento dos alunos em ferramentas tecnológicas voltadas para o RH, permitindo o desenvolvimento da liderança em tempos digitais, que auxiliam a tomada de decisão, a gestão dos recursos humanos e proporcionam às organizações vantagem competitiva.
5. Conteúdo Programático:
 - Introdução e Conceitos Básicos de TI
 - Para que serve e como utilizar os sistemas de feedback para gestão de desempenho
 - O que são ferramentas de analytics
 - Recrutamento e seleção utilizando ferramentas de inteligência artificial
 - Gerindo o bem-estar do colaborador, como adotar ferramentas para que focam no bem-estar corporativo



- Robôs para automação de processos de RH (RPA), o que são e como utilizar?

6. Bibliografia:

a. Básica:

TAULL, Tom. *Introdução à Inteligência Artificial*. 1ª. Ed. 2020

FIGURELLI, Rogerio. *RPA Robotic Process Automation: As empresas e os negócios na velocidade da Luz*. 2ª. Ed. Editora Trajecta. 2016

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

b. Complementar:

BECKER, B.E.; HUSELID, M.A. *Gestão Estratégica de Pessoas com "Scorecard": Interligando Pessoas, Estratégia e Performance*. Editora Alta Books. 2018.

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

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

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.



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



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 fazera respeito)*. Editora Alta Books, 2019.

PERKIN, N.; ABRAHAM, P. *Building the Agile Business through Digital Transformation*. Editora: Kogan Page. 2017.

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 (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.