UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas
Departamento de Administração
Av. Fernando Ferrari , 514 - Campus Universitário – Goiabeiras, Vitória, ES – Brasil
CEP. 29075.910 – Tel. (27) 3335-2599

PROGRAMA

Disciplina: Estratégia	**Código:** ADM-10790
Professora: Lucilaine Pascuci	
Carga Horária: 60 horas	**Turma:** 7° Período
Período: 2014-2	**Curso:** Administração

1 EMENTA

Fundamentos da Administração Estratégica: conceitos, tipos e níveis de estratégia. Planos, Planejadores e Planejamento. Processo Estratégico. Análise Ambiental. Análise da Organização. Decisão estratégica. Formulação estratégica. Implementação Estratégica. Formação de Estratégia. Controle Estratégico. Contexto atual: estratégia, responsabilidade social e sustentabilidade.

2 OBJETIVO

Desenvolver competências nos futuros administradores, mediante o aperfeiçoamento das seguintes habilidades:

- Compreender a organização, sua complexidade, e as interações com o ambiente/mercado;
- Conhecer as teorias básicas que norteiam a abordagem da administração estratégica nas organizações;
- Compreender a administração estratégica, seu processo e etapas, e principais abordagens utilizadas;
- 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)

3 CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

3.1 Fundamentos da Administração Estratégica

3.1.1 Origem e fundamentos da estratégia
3.1.2 Planejamento, Planos e Planejadores
3.1.3 Conceitos de Estratégia e sua importância
3.1.4 Níveis de Estratégia
3.1.5 Tipos de Estratégia: deliberada e emergente.
3.1.6 Processo estratégico: diagnóstico, formulação e implementação.
3.1.7 Formulação & Formação de Estratégias
3.1.8 Administração Estratégica: conceito e importância

3.2 Análise Ambiental

3.2.1 Análise PEST
3.2.2 Análise das Forças de Porter
3.2.3 Estratégias Genéricas

3.3 Análise da Organização

3.3.1 Análise Interna: competências organizacionais
3.3.2 Vantagem Competitiva: análise de recursos e competências
3.3.3 Análise da Cadeia de Valor

3.4 Análise Cruzada (ambiente externo e interno)
3.4.1 SWOT
3.4.2 BCG

3.5 Decisão e Formulação da Estratégica
3.5.1 Missão
3.5.2 Visão
3.5.3 Posicionamento
3.5.4 Políticas e Diretrizes Organizacionais
3.5.5 Objetivos Estratégicos
3.5.6 Estratégias Organizacionais
- Estratégia Corporativa
- Estratégia de Negócios
- Estratégias Funcionais

3.6 Implementação Estratégica
3.6.1 Fatores influentes
3.6.2 Abordagem Racional
3.6.3 Abordagem Adaptativa
3.6.4 Abordagem Interpretativa
3.6.5 A estratégia como prática

3.7 Controle Estratégico
3.7.1 Importância e limitações
3.7.2 Indicadores de Desempenho: *Balanced Scorecard*

3.8 Contexto atual: estratégia, responsabilidade social e sustentabilidade.

4 METODOLOGIA

- Exposição oral e dialogada
- Leituras orientadas
- Discussão de textos individuais e em grupos
- Seminários com análise e discussão dos assuntos focados
- Utilização de multimeios com discussão e explicitação

5 SISTEMA DE AVALIAÇÃO

1o. Bimestre (peso 1)
a) Prova escrita e individual sem consulta 70%
b) Conceito e atividades em sala de aula (participação, exercícios, resenhas, seminários etc.) 10%
c) Atividades avaliativas..... 20%

2o. Bimestre (Peso 1)
a) Prova escrita e individual sem consulta..... 50%
b) Conceito e atividades em sala de aula (participação, exercícios, resenhas, seminários etc.) 10%
c) Atividades avaliativas 40%

- A programação das atividades avaliativas constará no Plano de Aulas disponibilizado aos alunos no início do semestre letivo.
- Por se tratar de processo contínuo e dado a conhecimento do aluno no início do semestre a respeito da agenda de atividades avaliativas não serão aceitas justificativas de nenhuma espécie em relação a eventuais faltas que impossibilitem os alunos de participarem de atividades programadas.
- 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.

Situação Final:
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

6. ACORDO PEDAGÓGICO

O acordo pedagógico é um documento de orientação ao discente quanto aos seus direitos e deveres no âmbito da disciplina. O proposto neste documento tem validade para a turma, programa de aprendizagem, docente e semestre indicados. Qualquer alteração em seu conteúdo deverá ser comunicada à turma, por meio de seu representante, e à direção do curso, por meio de documento impresso.

6.1 Horário e freqüência

- A freqüência 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. 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).
- 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.

6.2 Trato social e acadêmico

- Por se tratar de ambiente acadêmico, exige-se conduta apropriada que permita a boa convivência e o aprendizado, não sendo permitido em sala de aula:
  a) Atender ou falar ao **telefone celular** (todos os celulares devem ser desligados ao início da aula)
  b) Portar e usar revistas não relacionadas a disciplina, media players, jogos ou outros materiais e **objetos não pertinentes ao ambiente acadêmico**;
- No que se refere à conduta disciplinar durante as atividades acadêmicas, não será permitido:
  a) Realizar **plágio** sob qualquer pretexto, em qualquer tipo de atividade acadêmica ou em qualquer nível de extensão. Por se tratar de ambiente educacional, cabe à UFES orientar a conduta ética e profissional em todas as ações envolvidas nas relações acadêmicas. Por essa razão, a realização de plágio será punida com nota zero e encaminhada à direção do curso o relato da ocorrência para aplicação de advertência formal cabível.
- Na garantia da qualidade do processo de ensino-aprendizagem, cabe também ao professor dar condições ao aluno de aprofundar-se no conteúdo programático que compõe o Programa de Aprendizagem e de ampliar os horizontes de sua formação. Sendo assim, buscar-se-á:
  a) Adotar bibliografia básica de referência para a disciplina, observando sua existência na biblioteca da universidade nas quantidades mínimas exigidas pelo MEC ou disponibilizando de outra forma quando se tratar de obra não passível de aquisição pela instituição.
  b) Indicar livros, artigos ou periódicos que permitam aprofundamento nos temas estudados, certificando-se da possibilidade de acesso pelos alunos a esses materiais.
- Sempre que necessário os alunos devem agendar reuniões por meio do e-mail lucilaine.pascuci@ufes.br para tirar dúvidas ou se aprofundar no conteúdo.
- As situações omissas no presente documento serão previamente discutidas entre a turma e o professor e decididas mediante consenso.

7. Plano de Aula

O Plano de Aula consiste na formalização do planejamento elaborado pelo professor para organizar o processo de condução dos temas que serão trabalhados ao longo do semestre. O Plano de Aula será disponibilizado aos alunos para acompanhamento da programação de leituras e atividades desenvolvidas no semestre. Por tratar-se de uma disciplina dinâmica e, portanto, sujeita a atualizações, objeto de pesquisa diária do professor responsável, os temas e leituras previstas poderão ser alterados em seu conteúdo, visando única e exclusivamente o enriquecimento do conhecimento acadêmico. Em caso de alteração, as implicações decorrentes serão dialogadas e consensadas em sala de aula.

8 Bibliografia/Referências

6.1 Básica

MINTZBERG, H. **Ascensão e queda do planejamento estratégico.** Porto Alegre: Bookman, 2004.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia:** um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MINTZBERG, H.; QUIIN, J. B. **O processo da Estratégia.** 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2006

6.2 Complementar

ANSOFF, H. I.; Mc DONNELL, E. J. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo: Atlas 1993.

CARTER, C.; CLEGG, S.; KORNBERGER, M. **Um livro pequeno e bom sobre estrategia**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

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

CUMMINGS, Stephen. The First Strategists. **In:** WIT, B.; MEYER, R. Strategy: process, content, context; an international perspective. USA: West Publishing Company, 1994, p. 6-8.

DRUCKER, Peter. O gerente eficaz. 4. ed. Rio de janeiro: Zahar, 1974.

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

GHEMAWAT, P. **A estratégia e o cenário dos negócios:** texto e casos. Porto Alegre: Bookman, 2002.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

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

JOHNSON, G.; SCHOLES, K.; WHITTINGTON,R. **Explorando a estratégia corporativa:** textos e casos. Porto Alegre: Bookman, 2007.

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

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

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

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas.**São Paulo: Atlas, 2004.

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

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

TZU, Sun. **A arte da guerra.** Record: Rio de Janeiro, 1985.

WHITTINGTON, Richard. **O que é estratégia.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

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

Observação: Serão também utilizados artigos selecionados de Revistas especializadas, como apoio para discussão de temas específicos.