

MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO
GESTÃO HUMANÍSTICA

@uniforcomunica

Código da disciplina	A definir		
Tema da disciplina	Gestão Humanística		
Carga horária	45 h/a	Número de créditos	3 créditos
Tipo de componente	(X) Disciplina () Tópicos especiais () Seminário		
Ementa	Fundamentos da gestão humanística e desafios contemporâneos da liderança. Liderança e tomada de decisão em contextos complexos. Consciência, modelos mentais e desenvolvimento do líder. Motivação, autonomia, confiança e segurança psicológica. Liderança como fenômeno relacional: escuta, feedback, conflitos, conversas difíceis e responsabilização. Cultura, propósito, valores e coerência organizacional. Liderança adaptativa, aprendizagem e transformação. Integração entre indivíduos, relações, cultura e resultados organizacionais sustentáveis.		
Objetivos	1. Compreender os fundamentos da gestão humanística e suas implicações para a liderança contemporânea. 2. Desenvolver a capacidade de interpretar contextos complexos e adequar decisões e práticas de liderança às diferentes situações organizacionais. 3. Analisar como consciência, modelos mentais, motivação e relações influenciam comportamentos e resultados. 4. Discutir os fatores que favorecem confiança, segurança psicológica, autonomia, responsabilização e desenvolvimento de pessoas. 5. Compreender a cultura organizacional como expressão da coerência entre propósito, valores, comportamentos e práticas de gestão. 6. Aplicar os referenciais da disciplina à análise de dilemas reais de liderança e transformação organizacional.		
Conteúdo programático	1. Gestão humanística e liderança em contextos complexos Fundamentos da gestão humanística e desafios contemporâneos da liderança. Complexidade, incerteza e interdependência. Pensamento sistêmico e sensemaking. Problemas técnicos e adaptativos. Cynefin Framework e tomada de decisão contextual. Dilemas e paradoxos da liderança contemporânea. 2. O EU - consciência e desenvolvimento do líder Autoconhecimento, identidade e papel do líder. Modelos mentais e vieses. Ego, poder, autoridade e vulnerabilidade. Desenvolvimento adulto, aprendizagem e mudança. Immunity to Change. Consciência e coerência entre valores, escolhas e comportamentos. 3. O NÓS - motivação, confiança e relações Liderança como fenômeno relacional. Motivação e Self-Determination Theory: autonomia, competência e pertencimento. Confiança e segurança psicológica. Controle versus autonomia; cobrança versus desenvolvimento. Escuta, feedback, conflitos e conversas difíceis. Responsabilização e desenvolvimento de pessoas. 4. O ISSO - cultura, propósito e coerência organizacional Cultura organizacional e seus elementos. Propósito, valores e comportamentos. Cultura declarada versus cultura vivenciada. Símbolos, linguagem, rituais, estruturas, políticas e práticas de gestão. Coerência entre discurso, decisões e comportamentos. Papel da liderança na formação e transformação da cultura. 5. Liderança, adaptação e transformação Liderança adaptativa e desenvolvimento de capacidades organizacionais. Aprendizagem, experimentação e erro. Liderança em processos de mudança. Equilíbrio entre estabilidade e transformação, controle e confiança, resultados e		

	peçoas. Liderança como criação de contexto para autonomia, aprendizagem e desempenho. 6. Integração: indivíduos, relações, cultura e resultados Integração das perspectivas EU, NÓS e ISSO. Indivíduos conscientes e preparados, relações saudáveis e cultura forte como fundamentos dos resultados organizacionais. Análise de dilemas reais de liderança. Construção de respostas contextualizadas para desafios de gestão.
Metodologia	Aulas expositivas dialogadas, articulando fundamentos teóricos e aplicação gerencial. Discussão orientada de artigos científicos e casos; análise de dilemas reais de liderança; exercícios de autorreflexão; aplicação de frameworks; debates estruturados e atividades em pequenos grupos. A disciplina será organizada pela jornada CONTEXTO - EU - NÓS - ISSO - TRANSFORMAÇÃO - RESULTADOS, estimulando a conexão entre os referenciais teóricos e os desafios vivenciados pelos participantes em suas organizações.
Avaliação	1. Participação qualificada nas discussões, análise dos textos e atividades aplicadas – 20%. 2. Análise de um dilema real de liderança, utilizando pelo menos dois referenciais teóricos da disciplina – 30%. 3. Trabalho final aplicado – Leadership Challenge: diagnóstico de um desafio real de liderança, fundamentação teórica, análise dos pressupostos envolvidos, alternativas de ação, proposta de intervenção e indicadores de mudança – 50%.
Bibliografia	EDMONDSON, A. C.; BRANSBY, D. P. Psychological Safety Comes of Age: Observed Themes in an Established Literature. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, v. 10, p. 55–78, 2023. DOI: 10.1146/annurev-orgpsych-120920-055217. GAGNÉ, M.; OLAFSEN, A. H.; CARPINI, J. A.; FRØLUND, C. W. Self-determination theory in the workplace: the evolution, present, and beyond. Journal of Business Research, v. 210, 116146, 2026. DOI: 10.1016/j.jbusres.2026.116146. HAGGER, M. S.; STAR, K. M. Self-Determination Theory and Workplace Outcomes: A Meta-Analysis. Stress and Health, v. 42, n. 1, e70151, 2026. DOI: 10.1002/smi.70151. DECI, E. L.; OLAFSEN, A. H.; RYAN, R. M. Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, v. 4, p. 19–43, 2017. DOI: 10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108. EDMONDSON, A. C. Right Kind of Wrong: The Science of Failing Well. New York: Atria Books, 2023. SCHEIN, E. H.; SCHEIN, P. A. Humble Leadership: The Power of Relationships, Openness, and Trust. Oakland: Berrett-Koehler, 2018. SCHEIN, E. H.; SCHEIN, P. A. Organizational Culture and Leadership. 5. ed. Hoboken: Wiley, 2017. KEGAN, R.; LAHEY, L. L. Immunity to Change: How to Overcome It and Unlock the Potential in Yourself and Your Organization. Boston: Harvard Business Press, 2009. HEIFETZ, R. A.; GRASHOW, A.; LINSKY, M. The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World. Boston: Harvard Business Press, 2009. SNOWDEN, D. J.; BOONE, M. E. A Leader's Framework for Decision Making. Harvard Business Review, v. 85, n. 11, p. 68–76, 2007. LONDON, M.; SESSA, V. I.; SHELLEY, L. A. Developing Self-Awareness: Learning Processes for Self- and Interpersonal Growth. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, v. 10, p. 261–288, 2023. URY, W. Getting to Yes with Yourself (and Other Worthy Opponents). New York: HarperOne, 2015.

