EMENTA E PROGRAMA DE DISCIPLINA

CURSO: MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO			
NOME DA DISCIPLINA: GESTÃO EM CONTEXTOS COMPLEXOS E SUSTENTÁVEIS			**CÓD.:** H448
TEMA DA DISCIPLINA: GESTÃO EM CONTEXTOS COMPLEXOS E SUSTENTÁVEIS			
COMPONENTE:	☒ DISCIPLINA	☐ TÓPICOS ESPECIAIS	☐ SEMINÁRIO
Nº DE CRÉDITOS: 2	**CARGA HORÁRIA:** 30	**TIPO:** OPCIONAL	

EMENTA

- Complexidade organizacional e gestão;
- Capacidades organizacionais e gestão do desempenho;
- Sustentabilidade e criação de valor.

OBJETIVOS

1. Analisar contextos organizacionais complexos, identificando interdependências, incertezas e implicações para a gestão.
2. Avaliar capacidades e mecanismos de gestão, articulando adaptação organizacional, coordenação, controle e desempenho na análise de problemas gerenciais.
3. Propor, de forma ética, alternativas de gestão orientadas à sustentabilidade e à criação de valor de longo prazo, considerando materialidade, riscos, e governança.

METODOLOGIA

Aulas expositivas dialogadas, discussão de artigos científicos e análise de casos, articulando os fundamentos teóricos a situações organizacionais contemporâneas. Os estudantes participarão de debates dirigidos e atividades em grupo voltadas à aplicação dos conceitos e frameworks da disciplina. Ao longo dos encontros, será desenvolvido um projeto aplicado a um problema organizacional, contemplando diagnóstico, análise e proposição de alternativas gerenciais. Como produto final, os estudantes apresentarão os resultados do projeto e elaborarão artigo científico ou caso de ensino, conforme orientações da disciplina no modelo ENANPAD.

UNIDADES PROGRAMÁTICAS

Unidade 1 – Complexidade organizacional e gestão

- Sistemas organizacionais complexos;
- Interdependência, não linearidade e emergência;

- Ambiguidade, incerteza e múltiplos stakeholders;
- Coordenação e aprendizagem organizacional;
- Efeitos sistêmicos e consequências não intencionais.

Unidade 2 – Capacidades organizacionais e gestão do desempenho

- Capacidades dinâmicas e adaptação organizacional;
- Capacidades gerenciais dinâmicas;
- Coordenação e controle organizacional;
- Métricas e sistemas de desempenho;
- Informação financeira e econômica e accountability.

Unidade 3 – Sustentabilidade e criação de valor

- Sustentabilidade e materialidade;
- Riscos sistêmicos, legitimidade e governança;
- Parcerias intersetoriais;
- Criação de valor de longo prazo;
- Métricas integradas e accountability.

AVALIAÇÃO

1. **Apresentação dos artigos designados – 25%**
   - Apresentação e discussão do artigo relacionado à unidade, com foco em contribuição teórica, implicações gerenciais e aplicação prática.

2. **Participação, desempenho nos debates e atividades aplicadas – 25%**
   - Engajamento nas discussões, qualidade das perguntas, capacidade de relacionar conceitos e evidências a situações organizacionais e participação nas atividades de decisão desenvolvidas em sala.

3. **Produção acadêmica aplicada em Marketing Estratégico – 50%**
   - Elaboração, em dupla, de resumo expandido ou caso de ensino com notas de ensino, a partir de uma problemática real de marketing em organizações já trabalhadas nas disciplinas de Gestão Humanística e Gestão Empreendedora.
   - O trabalho de Marketing Estratégico deverá avançar em relação às análises anteriores, sem repetir apenas os diagnósticos já realizados. Deverá articular literatura científica, transformações do ambiente estratégico global, riscos e oportunidades, decisão

estratégica de marketing e análise crítica dos dilemas e impactos econômicos, sociais e ambientais associados à decisão.

- A produção deverá incluir uma breve seção de Evidência de Evolução, indicando o que foi analisado anteriormente na organização e como a análise desenvolvida em Marketing Estratégico amplia, aprofunda ou modifica a compreensão construída nas disciplinas anteriores.

BIBLIOGRAFIA

BUENO, Vania. Comunicação e governança: parecer e ser na era da transparência. São Paulo: Aberje, 2025. 357 p. ISBN 9786586831825.

DUZERT, Yann et al. Newgotiation 4.10: aumentando seus lucros com conflitos positivos. Rio de Janeiro: Alta Books, 2023. 1 recurso online. ISBN 9788550818870. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788550818870. Acesso em: 26 ago. 2026.

STRAND, Robert. Global sustainability frontrunners: lessons from the Nordics. California Management Review, v. 66, n. 3, p. 5–26, 2024. DOI: https://doi.org/10.1177/00081256241234709.

ELKINGTON, John. 25 years ago I coined the phrase “Triple Bottom Line.” Here’s why it’s time to rethink it. Harvard Business Review, 25 jun. 2018. Disponível em: https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it. Acesso em: 26 ago. 2026.

FERREIRA, Aldónio; OTLEY, David. The design and use of performance management systems: an extended framework for analysis. Management Accounting Research, v. 20, n. 4, p. 263–282, 2009. DOI: https://doi.org/10.1016/j.mar.2009.07.003.

HELFAT, Constance E.; MARTIN, Jeffrey A. Dynamic managerial capabilities: review and assessment of managerial impact on strategic change. Journal of Management, v. 41, n. 5, p. 1281–1312, 2025. DOI: https://doi.org/10.1177/0149206314561301

REISNER, Vanessa (org.). Negócios sustentáveis: integrando governança, gestão ambiental e responsabilidade social. São Paulo: Saint Paul, 2025. Livro digital. (1 recurso online (167 p.)). ISBN 9786586407785. Disponível em: https://app.minhabiblioteca.com.br/books/9786586407785. Acesso em: 26 ago. 2026.

SCHILKE, Oliver. On the contingent value of dynamic capabilities for competitive advantage: the nonlinear moderating effect of environmental dynamism. Strategic Management Journal, v. 35, n. 2, p. 179–203, 2024. DOI: https://doi.org/10.1002/smj.2099

TEECE, David J. Business models and dynamic capabilities. Long Range Planning, v. 51, n. 1, p. 40–49, 2018. DOI: https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007

UHL-BIEN, Mary; MARION, Russ; MCKELVEY, Bill. Complexity leadership theory: shifting leadership from the industrial age to the knowledge era. The Leadership Quarterly, v. 18, n. 4, p. 298–318, 2007. DOI: https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.04.002