

# MBA EM GESTÃO DE PESSOAS

ementa do curso

segundo semestre de 2021

**MBA**<sup>USP</sup>  
ESALQ

## **MÓDULO - FUNDAMENTOS DA GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES**

### **Gestão estratégica de pessoas**

A evolução dos modelos de Gestão de Pessoas, tendências e desafios; A importância da gestão de pessoas na organização; Relação entre estratégia organizacional e estratégia de pessoas; O papel do líder na gestão estratégica de pessoas.

### **Fundamentos de gestão**

Organizações e administração; Funções organizacionais; História do conhecimento administrativo e escolas da administração; Estrutura organizacional.

### **Estratégia Corporativa**

Definição de Estratégia e sua implementação no âmbito das organizações; Impactos de fatores ambientais na concepção da estratégia de negócios; Planejamento, implementação e mensuração da estratégia; Alinhamento da estratégia corporativa com a estratégia de gestão de pessoas.

### **Modelos de Gestão**

Concepção de Modelo de Gestão; Tipos de Modelos de Gestão; Novos modelos de gestão: democrático, colaborativo, gestão remota; Impactos do modelo de gestão nos processos de pessoas e comportamento humano no trabalho.

### **Inovação**

Conceito de inovação e diferenciação em relação à descoberta e invenção; Diferentes formas de inovação na organização: produto, processo, negócio; Gestão da inovação; Comportamentos e atitudes voltados à inovação.

### **Empreendedorismo**

Conceito e história do empreendedorismo; Relevância no cenário econômico e mercado de trabalho atual; Competências necessárias ao empreendedor; Intraempreendedorismo; Ferramentas de apoio ao empreendedor.

### **Design Thinking**

Design Thinking (DT) e Inovação; Etapas do processo de DT; Ferramentas de DT: mapa da empatia, jornada do usuário, usuários extremos, brainstorming, pesquisa, MVP.

### **Gestão de Projetos**

Conceitos básicos de Gestão de Projetos: projetos, programas, portfólios, PMO; o Guia de Boas Práticas do PMI (PMBOK); Diferentes abordagens para gerir projetos: preditivos, ágeis e híbridos; Boas práticas e ferramentas para uma gestão de projetos eficaz.

### **Finanças para não financeiros**

Compreensão das demonstrações financeiras fundamentais: balanço, demonstração do resultado do exercício (DRE) e fluxo de caixa; Conceitos essenciais: lucro x caixa, EBIT e EBITDA, valor presente; Projeção de orçamentos e impacto financeiro no negócio.

## **Fundamentos de direito**

Instituições de Direito; Legislação empresarial; Legislação trabalhista; Principais mudanças advindas da reforma trabalhista e seus impactos nas relações de trabalho.

## **Mercado e relações de trabalho**

Fundamentos conceituais em Relações do Trabalho; Psicologia Social do Trabalho e das Organizações; Carreira e mudanças no mundo do trabalho; Reformas trabalhistas na perspectiva da gestão de pessoas; Relações sindicais.

## **Ética**

Ética, Moral e Valores; Implicações para a gestão das organizações; Dilemas éticos; Casos de empresas com implicações éticas.

## **Sustentabilidade e Responsabilidade Social**

Evolução do conceito de sustentabilidade; Sustentabilidade nas organizações; Responsabilidade social e suas dimensões (econômica, social, ética); ESG (*Environmental, Social and Governance*) e sua importância para os negócios. Metas do desenvolvimento sustentável e implicações organizacionais.

## **Economia**

Princípios básicos do funcionamento da Economia; Interrelações entre as variáveis: balança comercial, taxa de juros, taxa de câmbio, inflação, desemprego; Importância de o Gestor de Pessoas compreender os mecanismos que regulam a economia para propor projetos e ações em seu contexto de trabalho coerentes com o momento e tendências macroeconômicas.

## **Marca Empregadora e Employee Experience**

Criação e Gestão de uma marca empregadora (employer branding); Estratégias para criação de uma marca empregadora; Employee Experience: boas práticas para gestão da experiência do colaborador por toda a sua trajetória.

## **Aprendizagem Organizacional e Gestão do Conhecimento**

Aprendizagem Organizacional (AO) e Gestão do Conhecimento (GC): aproximações e diferenças; Ambiente facilitador da AO e GC; Tipos de conhecimento: tácito e explícito; Aprendizagem individual, de grupo e organizacional.

## **Tópicos especiais em Gestão de Pessoas**

Temas relevantes relacionados ao módulo de Fundamentos de Gestão nas Organizações.

## **Bibliografia do módulo**

ALMEIDA, F. Experiências Empresariais em Sustentabilidade. Elsevier, 2009.

AMARAL, D. C.; CONFORTO, E. C. BENASSI, J. L. G.; ARAUJO, C. Gerenciamento ágil de projetos: aplicação em produtos inovadores. São Paulo: Saraiva, 2011.

ASSAF NETO, A.; LIMA, F. G. Fundamentos de Administração Financeira. Editora Atlas, 2016.

BARBIERI, J. C.; CAJAZEIRA, J. E. Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável. Saraiva, 2012.

BLANK, S.; DORF, B. Startup: Manual do empreendedor. Alta Books: 2014.

BLOK, M. e Governança Corporativa. 2ª ed. Freitas Bastos, 2018.

BROWN, T. Design Thinking: uma metodologia ponderosa para decretar o fim de velhas ideias. Alta Books, 2017.

CASADO, T. Tipos psicológicos: uma proposta de instrumento para diagnóstico do potencial humano nas organizações. Dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo, 1998.

CHRISTENSEN, C. M. O Dilema da Inovação. Quando As Novas Tecnologias Levam As Empresas Ao Fracasso. Harvard Business Review Press, 2019.

COSTA, Sérgio Amad. A prática das novas relações trabalhistas: por uma empresa moderna. São Paulo: Atlas, 1997.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

Design Thinking Inovação em Negócios. Disponível em: [www.livrodesignthinking.com.br](http://www.livrodesignthinking.com.br)

DRUCKER, P. Inovação e espírito empreendedor: Prática e princípios. Cengage Learning, 2016.

DRUCKER, P. Introdução à Administração. São Paulo: Thomson Pioneira, 2007.

DUTRA, J. S. Gestão De Pessoas - Modelo, Processos, Tendências E Perspectivas. 2ª Edição. Atlas, 2016.

FLEURY, M. T. (org.). As Pessoas na Organização. São Paulo: Editora Gente, 2002.

GOLEMAN, D. Inteligência social: A ciência revolucionária das relações humanas. Objetiva, 2019.

GOMES, F. B. Manual de Direito Empresarial. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2015.

GONÇALVES, C. E.; GUIMARÃES, B. Economia sem truques: o mundo a partir das escolhas de cada um. Elsevier, 2008.

GRAHAM, B.; MEREDITH, S. B. A interpretação das demonstrações financeiras. Editora Saraiva, 2012.

ISMAIL, S.; MALONE, M. S.; GEEST, Y. V. Organizações Exponenciais: por que Elas São 10 Vezes Melhores, Mais Rápidas e Mais Baratas que a sua (e o que Fazer a Respeito). Alta Books, 2019.

KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. A Estratégia do Oceano Azul. Elsevier, 2015.

KRUGMAN, P. Introdução à economia. Editora Atlas GEN, 2014.

LALOUX, F. Reinventando as Organizações: um Guia Para Criar Organizações Inspiradas no Próximo Estágio da Consciência Humana. Editora Voo, 2017.

LEVITT, S.; DUBNER, S. Freakonomics o lado oculto e inesperado. Elsevier, 2007.

MACHADO, N. J. Educação: cidadania, projetos e valores. Escrituras, 2016.

MANKIWI, N. G. Macroeconomia. LTC, 2014.

MARTINS, S. P. Direito do Trabalho. 21ª Edição. Editora Saraiva, 2020.

MAXIMIANO, A. C. A. Administração de Projetos: como transformar ideias em resultados. 5ª Edição. Editora Atlas, 2014.

MAXIMIANO, A. C. A. Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MAYLETT, T.; WRIDE, M. The Employee Experience: How to Attract Talent, Retain Top Performers, and Drive Results. Wiley, 2017.

MICELI, A. D. Governança corporativa: o essencial para líderes. Editora Campus, 2014.

MINTZBERG, H. et al. Safari de Estratégia. 1 ed. São Paulo: Bookman, 1998



MORGAN, J. The Employee Experience Advantage: How to Win the War for Talent by Giving Employees the Workspaces they Want, the Tools they Need, and a Culture They Can Celebrate. John Wiley & Sons, 2017.

NOGUEIRA, A. J. F. Gestão estratégica das relações de Trabalho. In: FLEURY, M. T. (org.). As Pessoas na Organização. São Paulo: Editora Gente, 2002.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA, D. P. R. Governança Corporativa na Prática. 3ª ed. Editora Atlas, 2015.

OSTERVALDER, A.; PINGNEUR, Y. Business Model Generation: Inovação Em Modelos De Negócios. Alta Books, 2011.

OSTERWALDER, A.; BERNARDA, G.; PIGNEUR, Y. Value Proposition Design: Como Construir Propostas de Valor Inovadoras. Alta Books, 2019.

PMI, Project Management Institute. Um Guia do Conjunto de Conhecimentos do Gerenciamento de Projetos - PMBOK (Project Management Body of Knowledge) Guide. 6a. ed. PMI, 2017.

PORTER, M. Vantagem Competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PRAHALAD, C. K., HAMEL, G. Competindo para o Futuro. Rio de Janeiro: Campos, 1995.

RIES, E. A startup enxuta: como usar a inovação contínua para criar negócios radicalmente bem-sucedidos. Editora Sextante, 2019.

SROUR, R. H. Ética Empresarial. Elsevier, 2013.

Stanford D-School. Disponível em: <http://dschool.stanford.edu/use-our-methods/>

VELOSO, I. Qual é o seu Employer Brand?: o Papel da Marca na Guerra do Talento e na Estratégia das Empresas. Actual, 2018.

VON KROGH, G. et al. Facilitando a criação de conhecimento: reinventando a empresa com poder da inovação contínua. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

## **MÓDULO - COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL**

### **Autoconhecimento e Diferenças Individuais**

A importância do autoconhecimento para o líder de pessoas; Diferenças entre os indivíduos: personalidade, valores, história de vida, motivações. Atividades voltadas ao autoconhecimento e desenvolvimento pessoal.

### **Introdução ao Comportamento Organizacional**

Fundamentos do Comportamento Organizacional e sua importância para Gestão de Pessoas; Desafios na Gestão do Comportamento Organizacional; Níveis do comportamento: individual, de grupo e organizacional.

### **Mindfulness**

A prática do mindfulness: benefícios apontados por pesquisas científicas; Diferenciação: meditação e mindfulness; Mindfulness no trabalho; Práticas de atenção plena.

### **Inteligência Emocional**

Emoções e evolução do cérebro; Sequestro emocional e gestão das emoções; O desenvolvimento da inteligência emocional; Inteligência emocional nas organizações e impacto para a liderança.

### **Motivação e liderança**

Teorias de motivação; Motivação extrínseca e intrínseca; Estilos de liderança; Liderança situacional; O pipeline da liderança.

### **Poder e Influência**

Diferença entre poder e influência; Níveis de influência: pessoal, grupo e organizacional.

### **Cultura Organizacional**

Conceito de cultura organizacional; Dimensões da Cultura Organizacional; Cultura organizacional, Estratégia e Resultados; Papel da Liderança na cultura; Casos de organizações exemplificando diferentes tipos de culturas.

### **Diversidade e Inclusão**

Conceito de diversidade e níveis superficial e profundo; Diversidade e discriminação; Mudanças sociais; Práticas de diversidade e de inclusão organizacionais.

### **Comunicação**

O processo de comunicação: participantes, meios, feedback e barreiras; Diferentes linguagens: escrita, oral, corporal; A fala, a escuta e o ambiente: facilitadores e obstáculos para a comunicação eficaz; Boas práticas para comunicação em público; O papel do líder na comunicação.

### **Negociação**

Importância da negociação para gerenciar pessoas e negócios; Estilos de negociação; Estratégias e técnicas de negociação; Casos práticos para exercitar a capacidade de negociar.

### **Gestão de Conflitos**

Conceito de conflito; Tipos de conflito; Técnicas para gerenciar e mediar conflitos; Posturas diante do conflito.

### **Gestão da Mudança**

Evolução da Gestão da Mudança e contexto da indústria 4.0; Etapas para a gestão da mudança; Reações à mudança; Gestão da Mudança e Cultura Organizacional; Competências de liderança para promover a gestão da mudança.

### **Propósito de Vida**

Conceito e dimensões do propósito; Categorias de propósito; Atividades de autoconhecimento para identificar o propósito.

### **Tópicos especiais em Gestão de Pessoas**

Temas relevantes relacionados ao módulo de Comportamento Organizacional.

### **Bibliografia do módulo**

ALVES, M. A.; FALEÃO-SILVA, L. G. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. RAE – Revista de Administração de Empresas, vol. 44, n; 3. 2004.

BARBOSA, C. A tríade do tempo. Buzz Editora, 2018.

BLANCHARD, K. Liderança de Alto Nível: Como Criar e Liderar Organizações de Alto Desempenho. Bookman, 2019.

CARNEGIE, D. Como falar em público e influenciar pessoas no mundo dos negócios. Rio de Janeiro: Record, 2018.

CARNEGIE, D. Como fazer amigos e influenciar pessoas. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2019.

CASADO, T. Tipos psicológicos: uma proposta de instrumento para diagnóstico do potencial humano nas organizações. Dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo, 1998.

CHARAM, R.; DROTTER, S.; NOEL, J. Pipeline de Liderança. Sextante, 2018.

CIALDINI, R. B. As armas da persuasão: Como influenciar e não se deixar influenciar. Editora Sextante, 2013.

COVEY, S. R. Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes. Rio de Janeiro: Best Seller, 2014.

DAMON, W. The Path to Purpose. New York: Free Press, 2008.

DELLAERT, M.; DAVYDOV, S. Influencing: The Skill of Persuasion. Center of Creative Leadership, 2017. Disponível: <https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2017/01/Influencing-the-skill-of-persuasion.pdf>

DUTRA, J. S. Gestão De Pessoas - Modelo, Processos, Tendências E Perspectivas. 2ª Edição. Atlas, 2016.

DWECK, C. Mindset: A nova psicologia do sucesso. Objetiva, 2017.

FARAH, E. E. Mindfulness para uma vida melhor. Sextante, 2018.

FISCHER, R.; URY, W.; PATTON, B. Como chegar ao sim: Como negociar acordos sem fazer concessões. Editora Sextante, 2018.

FLEURY, M. T. (org.). As Pessoas na Organização. São Paulo: Editora Gente, 2002.

FRANÇA-LIMONGI, A. C. Qualidade De Vida No Trabalho - Qvt: Conceitos E Práticas Nas Empresas Da Sociedade Pós-Industrial. Editora Atlas, 2004.

FRANKL, V. Em busca do sentido: um psicólogo no campo de concentração. 35a ed. Rio de Janeiro, Petrópolis: Editora Vozes, 2009.

GARCIA, H., & MIRALLES, F. Ikigai: the japanese secret to a long and happy life. New York: Penguin Books, 2016.

GLASL, F. Autoajuda Em Conflitos. Editora Antroposófica, 1999.

GOLEMAN, D. Inteligência emocional – A Teoria Revolucionária que redefine o que é ser líder Inteligente. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

GRENNY, J.; MAXFIELD, D.; SHIMBERG, A. How to have influence. Sloan Review, October 1, 2008. Disponível em: <https://sloanreview.mit.edu/article/how-to-have-influence/>

HARVARD BUSINESS REVIEW. Inteligência emocional. Sextante, 2019.

KOTTER, J. P. Liderando Mudanças: Transformando Empresas com a força das emoções. Elsevier, 2013.

KOUZES, J. M.; POSNER, B. O Desafio da Liderança: Como Fazer Acontecer em sua Empresa. Alta Books, 2018.

LALOUX, F. Reinventando as Organizações: um Guia Para Criar Organizações Inspiradas no Próximo Estágio da Consciência Humana. Editora Voo, 2017.

LANGER, E. Atenção Plena. Benvirá, 2018.

MARON JR, J. C. Administração de conflitos na empresa: As características e habilidades indispensáveis para uma liderança competente e eficaz. Amazon, e-book.

MARTNEZ, V. P. Mais vale parecê-lo que sê-lo? a impressão, o diálogo e a diversidade para gestores de inovação. Gestão & Regionalidade, v. 32, n. 96, 2016.

PALACIOS, F.; TERENCEZZO, M. O Guia Completo do Storytelling. Alta Books, 2018.

PINK, D. Motivação 3.0: os novos fatores motivacionais para a realização pessoal e profissional. Alta Books, 2010.

QUINN, R. E. The Positive Organization: Breaking Free from Conventional Cultures, Constraints, and Beliefs. Berrett-Koehler Publishers, 2015.

ROBINS, S. P.; TIMOTHY, A. J.; SOBRAL, F. Comportamento Organizacional: Teoria e Prática no Contexto Brasileiro. 14ª Edição. Pearson, 2010.

SCHEIN, E. H. Cultura Organizacional e Liderança. Editora Atlas, 2009.  
TAYLOR, C. Walking The Talk - A Cultura através do Exemplo. Publit, 2014.  
WILLIAMS, M.; PENMAN, D. Atenção Plena: Mindfulness. Editora Sextante, 2015.

## **MÓDULO - PROCESSOS E ESTRUTURAS DA GESTÃO DE PESSOAS**

### **Gestão por Competências**

Fundamentos da Gestão por competências; Conceito e Tipos de competências; Modelo de Gestão por competências; Mapeamento de competências; Conexão do modelo de competências com estratégia e processos de gestão de pessoas; Relação entre competências, cultura e estratégia organizacional.

### **Recrutamento e Seleção**

Estratégia corporativa e planejamento de recursos humanos; Recrutamento: processos, fontes, cuidados, recrutamento interno e externo; Seleção: técnicas de seleção, como conduzir entrevistas efetivas, entrevista por competências; OnBoarding / Integração de novos funcionários: como preparar o novo funcionário para o trabalho.

### **Treinamento e Desenvolvimento**

Relação entre as práticas de treinamento e desenvolvimento e a estratégia do negócio e de pessoas; Conceito, tipos e métodos de treinamento e desenvolvimento tradicionais e modernos; Treinamento e Desenvolvimento dentro do processo de jornada do empregado; Como as pessoas se desenvolvem no trabalho; Como definir a ação mais efetiva de treinamento ou desenvolvimento.

### **Counseling, Coaching e Mentoring**

Definição e diferenças entre counseling, coaching e mentoring; Papéis exercidos em cada processo. Implementação de coaching, counseling e mentoring dentro de organizações: objetivos, metodologias e pontos de atenção.

### **Conversas de Coaching**

Definição de conversa de coaching; Postura de coach e premissas do modelo; Escuta ativa; Tipos de perguntas; Como conduzir uma conversa de coaching; O papel e atuação do Líder Coach.

### **Avaliação de desempenho**

Importância de avaliar e acompanhar o desempenho dos profissionais na organização; Como realizar o processo de avaliação de desempenho de maneira eficaz: definição de metas, acompanhamento, avaliação e feedback; Modelos para a avaliação de desempenho.

### **Remuneração e Benefícios**

Relação entre a estratégia organizacional, estratégia de gestão de pessoas e estratégia de remuneração; Composição da Remuneração Total; Análise do cargo e complexidade; Descrição de cargo; Equidade interna e externa; Práticas de recompensa intangíveis; Impacto da remuneração sobre engajamento e desempenho.



### **Avaliação de Potencial e Sucessão**

Definição e mensuração do potencial; Diferença entre potencial e desempenho; Matriz 9 box; Planejamento sucessório: o que é, como montar um plano de sucessão; Identificação de sucessores e de sua prontidão; Processos e ferramentas para o desenvolvimento de sucessores.

### **Carreiras contemporâneas**

Contexto das novas carreiras; As novas carreiras e as relações de trabalho; Carreiras modernas; Fases da carreira e transição; Planejamento individual de carreira; Gestão de carreira pelas organizações.

### **Trabalho em Equipe**

O que é equipe; Etapas de formação de equipes; Modelos e formatos de equipes; Papéis e responsabilidades dos membros de uma equipe; Como trabalhar em equipe de forma efetiva; Ferramentas de colaboração; Equipe remota.

### **Gestão de equipe de alta performance**

O que é uma equipe de alta performance; Elementos essenciais de uma equipe de alta performance; A construção de um time de alta performance; O papel do líder e dos membros de um time de alta performance; Barreiras para a construção de um time de alta performance.

### **People Analytics**

O que é People Analytics; Casos de aplicação de People Analytics e exemplos de resultados alcançados; Estágios de maturidade de People Analytics nas organizações; Primeiros passos para iniciar uma jornada de análise de dados de pessoas; Ferramentas para People Analytics.; Criação de uma cultura de análise de dados de pessoas.

### **Tópicos especiais em Gestão de Pessoas**

Temas relevantes relacionados ao módulo de Estrutura e Processos de Gestão de Pessoas.

### **Bibliografia do módulo**

ACHOR, S. Grande Potencial: cinco estratégias para você chegar mais longe desenvolvendo as pessoas ao seu redor. Editora Benvirá, 2018.

ALBUQUERQUE, L. G. (2002). A gestão estratégica de pessoas. In: FLEURY, M. T. L. (coord.). As pessoas na organização. 6ª Ed. São Paulo: Editora Gente, 2001.

ALVES, R. C. S., MATTOS, I. B., MOREIRA, I., SARDINHA, R. L. L. L., SOUZA, V. L., VERGARA, S. C. Gestão de Desempenho. Editora FGV, 2009.

ARTHUR, M. B. and ROUSSEAU, D. M. (1996). The Boundaryless Career, New York: Oxford University Press.

ARTHUR, M. B., CLAMAN, P. H. & DE FILLIPI, R. J. Intelligent enterprise, intelligent careers. Academy of Management Perspectives. Vol. 9, No. 4, 1995.

ARTHUR, M. B., INKSON, K., and PRINGLE J. K. The New Careers, London: Sage Publications, 1999.

BECKER, B. E., ULRICH, D., HUSELID, M. A. The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance. Editora Harvard Business Review Press, 2001.

BENNETT, N., LEMOINE, G. J. What VUCA Really Means for You. HBR, Jan-Feb 2014. Disponível em: <https://hbr.org/2014/01/what-vuca-really-means-for-you>. Acessado em 13/02/2020.

BOCK, L. Um novo jeito de trabalhar. Editora Sextante, 2015.

BOOG, G. e BOOG, M. Manual de Treinamento e Desenvolvimento; Processos e Operações. São Paulo: Pearson, 2010.

BORIS E., BRYAN H., ASMUS K. À frente da curva: O futuro da gestão de desempenho. McKinsey Quarterly, 2016.

CAPELLI, P., TAVIS, A. The Performance Management Revolution, Harvard Business Review, 2016. Disponível em: <https://hbr.org/2016/10/the-performance-management-revolution>. Acessado em 11/02/2020.

CARVALHO, I. M. V., LUSTRI, D., ROCHA, J. L. C., SOUZA, M. Z. A. Cargos, carreiras e remuneração. Editora FGV, 2011.

CARVALHO, I. M. V., PASSOS, A. E. V. M., SARAIVA, S. B. C. Recrutamento e Seleção por Competências. Editora FGV, 2016.

CENTER FOR CREATIVE LEADERSHIP – CCL. The 70-20-10 Rule for Leadership Development. Disponível em: <https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/70-20-10-rule/>. Acessado em 11/02/2020.

CHARAN, R., DROTTER, S., NOEL, J. Pipeline de Liderança. Editora Sextante, 2018.

DAVIES, A; FIDLER, D.; GORBIS, M. Future Work Skills 2020. Institute for the Future for the University of Phoenix Research Institute, 2019. Disponível em: <http://www.iftf.org/futureworkskills/>. Acessado em 14/02/2020.

DELOITTE. 2019 Deloitte Global Human Capital Trends. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/ro/en/pages/human-capital/articles/2019-deloitte-global-human-capital-trends.html>. Acessado em 13/02/20.

DUTRA, J. S. Avaliação de Pessoas na Empresa Contemporânea. São Paulo: Editora Atlas, 2014.

DUTRA, J. S. Competências: Conceitos, Instrumentos e Experiência. São Paulo: Atlas, 2016.

DUTRA, J. S. Gestão de Carreiras na Empresa Contemporânea. São Paulo, Atlas, 2010.

DUTRA, J. S., DUTRA, T. A. Gestão do Processo Sucessório. Editora Atlas, 2017.

DUTRA, J. S., FLEURY, M. T. L., RUAS, R. Competências: Conceitos, Métodos e Experiências. São Paulo: Atlas, 2008.

DYER, W. G., DYER, J. H. Equipes que fazem a diferença (Team building): Estratégias comprovadas para desenvolver equipes de alta performance. Editora Saraiva, 2012.

EDMONDSON, A. C. Teaming: how organizations learn, innovate, and compete in the knowledge economy. Editora John Wiley & Sons, 2012.

FERREIRA, M. A. A, DUTRA, J. S. Orientação Profissional. In: DUTRA, J. S. Gestão de Carreiras na Empresa Contemporânea. São Paulo, Atlas, 2010.

FINAMOR, A. L. N., COSTA, F. R., CARDOSO, M. A. F., CUNHA, N. M. M. Construção de Equipes de Alto Desempenho. Editora FGV, 2015.

FITZ-ENZ, J., MATTOX, J. Predictive Analytics for Human Resources. Editora Wiley, 2014.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. C. C. Alinhando Estratégia e competências. RAE, Jan/Mar 2004.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Em busca da competência. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, n. 1, 2000, Curitiba. Anais. Curitiba: ENEO, 2000.

FRANÇA, A. C. L. Práticas de Recursos Humanos. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

GALBRAITH, J. R. Designing organizations: strategy, structure and process at the business unit and enterprise levels. Jossey Bass, Kindle Ed, 3rd ed., 2014.

GOLDSMITH, M. (Ed.). Coaching: O Exercício da Liderança. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

GOMES, A. P. C. Z., BARCAUI, A. B., SCOFANO, A. C., GOMES, D. A. Coaching e Mentoring. Editora FGV, 2015.

GOOGLE REWORK: Aristotles Project. Disponível em: <https://rework.withgoogle.com/print/guides/5721312655835136/>. Acessado em 12/02/2020.

GUENOLE, N., FERRAR, J., FEINZIG, S. The Power of People: Learn How Successful Organizations Use Workforce Analytics To Improve Business Performance. Editora Pearson, 2017.

HALL, D. Careers In and Out of Organizations. Sage, 2002.

HARVARD BUSINESS REVIEW. A Arte de Dar Feedback. Editora Sextante, 2019.

HIPÓLITO, J. A. M. Sistema de Recompensas: uma abordagem atual. In: FLEURY, M. T. L. (Org.) As pessoas na organização. São Paulo: Ed. Gente, 2002.

HIPÓLITO, J. A. M., REIS, G. G. A avaliação como instrumento de gestão. In: FLEURY, M. T. L. (Org.) As pessoas na organização. São Paulo: Ed. Gente, 2002.

HUCZOK, R., LEME, R. Remuneração – cargos e salários ou competências? Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

KAHNEMAN, D. Rápido e devagar: Duas formas de pensar. Editora Objetiva, 2012.

KANAANE, R., ORTIGOSO, S. A. F. Manual de Treinamento e Desenvolvimento do Potencial Humano. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KNAFLIC, C. N. Storytelling com dados. Editora Altabooks, 2017

LE BOTERF, G. Desenvolvendo a competência dos profissionais. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LEME, R. Redescobrimo a Matriz Nine Box. Editora Qualitymark, 2015.

LENCIONI, P. Os 5 desafios das equipes. Sextante, 2015

MAINIERO, L., SULLIVAN, S. Kaleidoscope careers: An alternate explanation for the “opt-out “revolution. Academy of Management Perspectives 19 (1), 106-123, 2005.

MANDELLI, P., LORIGGIO, A. Liderando para alta performance: Conceitos e ferramentas. Editora Vozes Nobilis, 2017.

MARRAS, J. P., TOSE, M. G. L. S. Avaliação de Desempenho Humano. Editora Campus, 2012.

MAXIMIANO, A. C. A. Recursos Humanos: Estratégia e Gestão de Pessoas na Sociedade Global. Editora LTC, 2014.

ORLICKAS, E. Consultoria Interna de Recursos Humanos. São Paulo: Makron Books, 1999.

PHILLIPS, J., PHILLIPS, P. P. Making Human Capital Analytics Work: Measuring the ROI of Human Capital Processes and Outcomes. Editora McGraw Hill, 2014.

PONTES, B. R. Administração de Cargos e Salários. São Paulo: LTR, 2017.

PRITCHARD, K., ELIOT, J. Coopere: Construindo Uma Cultura de Extremo Trabalho em Equipe. Editora Altabooks, 2014.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T., A.; SOBRAL, F. Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2011.

SCHEIN, E. H. Ajuda: a relação essencial. Editora Arx, 2009.

SCHEIN, E. H. Princípios da Consultoria de Processos: para construir relações que transformam. São Paulo: Periópolis: Instituto Fonte para o Desenvolvimento Social, 2008.

STONE, F. M. (1999). Coaching, counseling and mentoring. New York: American Management Association.

THOMAS, T.; THOMAS, J.; FIRESTONE, H. (2015). Mentoring, coaching, and counseling: Toward a common understanding. Military Review, v. 95, n. 4, 50.

TIM, C. Business Model You: o modelo de negócios pessoal: o método de uma página para reinventar a sua carreira. Rio de Janeiro: Alta Books, 2013.

ULRICH, D. (1999). Os campeões de recursos humanos. São Paulo: Futura.

ULRICH, D. HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources. McGraw-Hill Education. Edição do Kindle. 2012

ULRICH, D., Brockbank, W. The business partner model 10 years lesson learned. HR Magazine, 2008. <https://www.hrmagazine.co.uk/article-details/the-business-partner-model-10-years-on-lessons-learned>

WABER, B. People Analytics: How Social Sensing Technology Will Transform Business and What It Tells Us about the Future of Work. Editora FT Press, 2013.

WHITMORE, J. Coaching para Performance. Qualitymark, 2006.

WORLD ECONOMIC FORUM. The Future of Jobs Report 2018. Disponível em:  
<https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018> . Acessado em 14/02/2020.

\*Disciplinas e ementas sujeitas a alterações

**MBAUSP**  
ESALQ



**MBAUSP**  
**ESALQ**

Rua Alexandre Herculano, 120, Vila Monteiro  
Piracicaba/SP CEP: 13.418-445

[queroinfos@pecege.com](mailto:queroinfos@pecege.com)

+55 19 3377 0937 +55 19 3377 0940

    /mbauspesalq