

## **1 – IDENTIFICAÇÃO**

Disciplina: Estratégia e competitividade nas organizações

Carga horária total: 60 horas

Créditos: 4 créditos

Professor: Dr. Rodrigo Marques de Almeida Guerra

## **2 – EMENTA**

Estratégia organizacional. Orientação empreendedora. RBV (*Resource-Based View*). Capacidades dinâmicas. Orientação para o mercado. Orientação para aprendizagem. Internacionalização e Desenvolvimento de novos produtos. Desempenho organizacional. Vantagem competitiva.

## **3 – CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

**3.1 Estratégia organizacional:** conceito de estratégia organizacional; tipos de estratégia e sua relação com a liderança e o planejamento; formulação de estratégias; relação da estratégia com a produção, qualidade, tecnologia e desempenho.

**3.2 Orientação empreendedora:** conceito e dimensões de orientação empreendedora; relação entre orientação empreendedora e desempenho organizacional; e, antecedentes e consequências da orientação empreendedora.

**3.3 RBV (*Resource-Based View*):** o que é RBV? tipos de recursos estratégicos tangíveis (e intangíveis); influência da RBV no desempenho organizacional; evolução da RBV.

**3.4 Capacidades dinâmicas:** conceito e dimensões das capacidades dinâmicas; antecedentes e consequências; relação com a performance organizacional.

**3.5 Orientação para o mercado:** conceito e dimensões de orientação para o mercado; antecedentes e consequências da orientação para o mercado; e, orientação para o mercado como estratégia competitiva organizacional.

**3.6 Orientação para aprendizagem:** conceito e dimensões da orientação para aprendizagem; orientação para aprendizagem como estratégia para a organizacional; diferenças entre orientação para aprendizagem e aprendizagem organizacional; relação da orientação para aprendizagem com outros construtos.

**3.7 Internacionalização e Desenvolvimento de novos produtos (DNP):** Internacionalização como estratégia competitiva; modelos de estratégias para a internacionalização da empresa; motivadores para internacionalizar organização; papel do DNP para a internacionalização da firma; e, DNP e inovação.

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PPGAD**

**3.8 Desempenho organizacional:** conceito e dimensões do desempenho organizacional; formas para mensurar o desempenho; importância do desempenho não financeiros como estratégia de competição.

**3.9 Vantagem competitiva:** Conceito de vantagem competitiva; estratégias sustentáveis para o longo prazo; uso de recursos estratégicos visando a competição; elementos que podem influenciar na vantagem competitiva.

#### **4 – OBJETIVOS**

Propiciar ao estudante reflexões críticas sobre temas relevantes que orbitam a estratégia e competitividade organizacional. Além disso, a disciplina tem o objetivo de apresentar ferramentas, técnicas e procedimentos que podem ser utilizados por gestores de organizações de diferentes portes e segmentos de atividade.

#### **5 – METODOLOGIA**

As aulas serão expositivo-dialogadas acompanhadas de debates que proporcionem exposição oral dos estudantes sobre os artigos comentados em sala de aula. Os encontros serão realizados por meio de seminários individuais ministrados pelo estudante com o objetivo de avaliar seu desempenho, nível de conhecimento adquirido, capacidade oral e articulação do conhecimento durante a apresentação de artigo científico. Os temas dos seminários serão sorteados no primeiro encontro, visando planejamento do estudante que realizará a apresentação.

#### **6 – AVALIAÇÃO**

A avaliação da disciplina consistirá nos seguintes elementos:

- Entrega de resenhas críticas de artigos (2,5 *pontos*): As resenhas devem conter os seguintes elementos, além da análise crítica do estudante: tema principal, objetivo, metodologia/método, análise dos resultados, principais achados e estudos futuros.
- Entrega de artigo científico publicável de alguns dos temas analisados durante a disciplina (5,0 *pontos*): o prazo máximo de entrega do artigo científico será de 45 (quarenta e cinco) dias após o término das aulas da disciplina. Não haverá postergação de prazo. Os estudantes devem agendar horários com o docente da disciplina, de forma prévia, visando orientação dos artigos científicos. As dúvidas serão realizadas antes do início da aula.
- Apresentação dos seminários (2,5 *pontos*): Os temas discutidos em cada aula serão avaliados por meio da apresentação de artigo científicos. Cada estudante será responsável por sua apresentação, inclusive da escolha do(s) recurso(s) audiovisual(is) necessário(s). A exposição crítica deve sintetizar as principais ideias do artigo revisado.

## **7 – BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

ALMATROOSHI, B.; SINGH, S. K.; FAROUK, S. Determinants of organizational performance: a proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, v. 65, n. 6, p. 844-859, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2016-0038>

BAKER, W. E.; SINKULA, J. M. The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. *Journal of the academy of marketing science*, v. 27, n. 4, p. 411-427, 1999. DOI: <https://doi.org/10.1177/0092070399274002>

CALANTONE, R. J.; CAVUSGIL, S. T.; ZHAO, Y. Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial marketing management*, v. 31, n. 6, p. 515-524, 2002. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(01\)00203-6](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(01)00203-6)

COLLIS, David J. Research note: how valuable are organizational capabilities?. *Strategic management journal*, v. 15, n. S1, p. 143-152, 1994. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.4250140804>

COMBS, James G.; CROOK, T. Russell; SHOOK, Christopher L. The dimensionality of organizational performance and its implications for strategic management research. *Research methodology in strategy and management*, v. 2, n. 5, p. 259-286, 2005. DOI: [https://doi.org/10.1016/S1479-8387\(05\)02011-4](https://doi.org/10.1016/S1479-8387(05)02011-4)

DIERICKX, Ingemar; COOL, Karel. Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management science*, v. 35, n. 12, p. 1504-1511, 1989. DOI: <https://doi.org/10.1287/mnsc.35.12.1504>

EISENHARDT, K.; MARTIN, J. Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, v. 21, n. 10-11, p. 1105-1121, 2000. DOI: [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E)

HAMANN, P. M.; SCHIEMANN, F.; BELLORA, L.; GUENTHER, T. W. (2013). Exploring the dimensions of organizational performance: A construct validity study. *Organizational Research Methods*, v. 16, n. 1, p. 67-87, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1177/1094428112470007>

HELFAT, Constance E.; PETERAF, Margaret A. The dynamic resource-based view: Capability lifecycles. *Strategic management journal*, v. 24, n. 10, p. 997-1010, 2003. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.332>

HSU, Chin-Chun; PEREIRA, Arun. Internationalization and performance: The moderating effects of organizational learning. *Omega*, v. 36, n. 2, p. 188-205, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.omega.2006.06.004>

HULT, G. Tomas M.; HURLEY, Robert F.; KNIGHT, Gary A. Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial marketing management*, v. 33, n. 5, p. 429-438, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2003.08.015>

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PPGAD**

JAWORSKI, Bernard J.; KOHLI, Ajay K. Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of marketing*, v. 57, n. 3, p. 53-70, 1993. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224299305700304>

LECERF, Marjorie-Annick. Internationalization and innovation: The effects of a strategy mix on the economic performance of French SMEs. *International Business Research*, v. 5, n. 6, p. 2, 2012. DOI: <http://dx.doi.org/10.5539/ibr.v5n6p2>

LIAO, S. H.; CHANG, W. J.; WU, C. C.; KATRICHIS, J. M. A survey of market orientation research (1995–2008). *Industrial marketing management*, v. 40, n. 2, p. 301-310, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.09.003>

LUMPKIN, G.; DESS, G. Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, v. 16, n. 5, p. 429-451, 2001. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(00\)00048-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(00)00048-3)

LUMPKIN, G.; DESS, G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *The Academy of Management Review*, v. 21, n. 1, p. 135-172, 1996. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9602161568>

Miles, R. E.; Snow, C. C.; Meyer, A. D.; Coleman Jr, H. J. Organizational strategy, structure, and process. *Academy of management review*, v. 3, n. 3, p. 546-562, 1978. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1978.4305755>

MILLER, D. Miller (1983) revisited: a reflection on EO research and some suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 35, n. 5, p. 873-894, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00457.x>

OLIVER, Christine. Sustainable competitive advantage: combining institutional and resource-based views. *Strategic management journal*, v. 18, n. 9, p. 697-713, 1997. DOI: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199710\)18:9<697::AID-SMJ909>3.0.CO;2-C](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199710)18:9<697::AID-SMJ909>3.0.CO;2-C)

PORTER, Michael. The Five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, p. 1-18, jan., 2008.

PORTER, Michael. What is Strategy? *Harvard Business Review*, v. 74, n. 6, p. 61-78, 1996.

PRIEM, Richard L.; BUTLER, John E. Is the resource-based “view” a useful perspective for strategic management research?. *Academy of management review*, v. 26, n. 1, p. 22-40, 2001. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4011928>

RUGMAN, Alan M.; VERBEKE, Alain. Edith Penrose's contribution to the resource-based view of strategic management. *Strategic management journal*, v. 23, n. 8, p. 769-780, 2002. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.240>

SLATER, S. F.; NARVER, J. C. Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship? *Journal of marketing*, v. 58, n. 1, p. 46-55, 1994. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224299405800104>

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PPGAD**

TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997. DOI: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)

WESTHEAD, Paul; WRIGHT, Mike; UCBASARAN, Deniz. The internationalization of new and small firms: A resource-based view. *Journal of business venturing*, v. 16, n. 4, p. 333-358, 2001. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00063-4](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00063-4)

WINTER, S. Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*. v. 24, p. 991-995, 2003. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.318>

## **8 – BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

AAKER, David A. Managing assets and skills: The key to a sustainable competitive advantage. *California management review*, v. 31, n. 2, p. 91-106, 1989. DOI: <https://doi.org/10.2307/41166561>

BAKER, W. E.; SINKULA, J. M. Market orientation and the new product paradox. *Journal of Product Innovation Management*, v. 22, n. 6, p. 483-502, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2005.00145.x>

BAKER, William E.; SINKULA, James M. Does market orientation facilitate balanced innovation programs? An organizational learning perspective. *Journal of product innovation management*, v. 24, n. 4, p. 316-334, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2007.00254.x>

BARNEY, J. B. Is the resource-based “view” a useful perspective for strategic management research? Yes. *Academy of Management Review*, v. 26, n. 1, p. 41-56, 2001. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4011938>

BARNEY, Jay; WRIGHT, Mike; KETCHEN JR, David J. The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of management*, v. 27, n. 6, p. 625-641, 2001. DOI: <https://doi.org/10.1177/014920630102700601>

CASTAÑO, M-S.; MÉNDEZ, M-T.; GALINDO, M-Á. Innovation, internationalization and business-growth expectations among entrepreneurs in the services sector. *Journal of Business Research*, v. 69, n. 5, p. 1690-1695, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.039>

CHAKRAVARTHY, Balaji S. Measuring strategic performance. *Strategic management journal*, v. 7, n. 5, p. 437-458, 1986. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.4250070505>

COVIN, J. G.; SLEVIN, D. P. A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, v. 16, n. 1, p. 7-25, 1991. DOI: <https://doi.org/10.1177/104225879101600102>

HALL, Richard. The strategic analysis of intangible resources. *Strategic management journal*, v. 13, n. 2, p. 135-144, 1992. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.4250140804>

HENDERSON, R.; MITCHELL, W. The interactions of organizational and competitive influences on strategy and performance. *Strategic Management Journal*, v. 18, p. 5-14,

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PPGAD**

Summer 1997. DOI: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199707\)18:1+<5::AID-SMJ930>3.0.CO;2-I](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199707)18:1+<5::AID-SMJ930>3.0.CO;2-I)

HUBBARD, Graham. Measuring organizational performance: beyond the triple bottom line. *Business strategy and the environment*, v. 18, n. 3, p. 177-191, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.564>

KESKIN, Halit. Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs. *European Journal of innovation management*, v. 9, n. 4, p-396-417, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1108/14601060610707849>

KOHLI, Ajay K.; JAWORSKI, Bernard J.; KUMAR, Ajith. MARKOR: a measure of market orientation. *Journal of marketing research*, v. 30, n. 4, p. 467-477, 1993. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224379303000406>

MAHMOUD, M. A.; BLANKSON, C.; OWUSU-FRIMPONG, N.; NWANKWO, S.; TRANG, T. P. Market orientation, learning orientation and business performance: The mediating role of innovation. *International Journal of Bank Marketing*, v. 34, n. 5, p. 623-648, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2015-0057>

MARTINEZ, J. E. V.; SERNA, M. del C. M.; MONTOYA, N. P. Dimensions of learning orientation and its impact on organizational performance and competitiveness in SMEs. *Journal of Business Economics and Management*, v. 21, n. 2, p. 395-420, 2020. DOI: <https://doi.org/10.3846/jbem.2020.11801>

MILLER, D. Configurations of strategy and structure: Towards a synthesis. *Strategic Management Journal*, v. 7, n. 3, p. 233-249, 1986. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.4250070305>

MILLER, D. The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management science*, v. 29, n. 7, p. 770-791, 1983. DOI: <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770>

PETERAF, Margaret A. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic management journal*, v. 14, n. 3, p. 179-191, 1993. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.4250140303>

PRAHALAD, C. K. The role of core competencies in the corporation. *Research-Technology Management*, v. 36, n. 6, p. 40-47, 1993. DOI: <https://doi.org/10.1080/08956308.1993.11670940>

RUIGROK, W.; WAGNER, H. Internationalization and performance: An organizational learning perspective. *Management International Review*, v. 43, n. 1, p. 63-84, 2003. DOI: <https://www.jstor.org/stable/40835634>

TEECE, David J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, v. 28, n. 13, p. 1319-1350, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.640>

TEECE, David; PISANO, Gary. The dynamic capabilities of firms: an introduction. *Industrial and corporate change*, v. 3, n. 3, p. 537-556, 1994. DOI: <https://doi.org/10.1093/icc/3.3.537-a>

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PPGAD**

VON ZEDTWITZ, Maximilian; GASSMANN, Oliver. Market versus technology drive in R&D internationalization: four different patterns of managing research and development. *Research policy*, v. 31, n. 4, p. 569-588, 2002. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(01\)00125-1](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(01)00125-1)

ZOLLO, Maurizio; WINTER, Sidney G. Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization science*, v. 13, n. 3, p. 339-351, 2002. DOI: <https://doi.org/10.1287/orsc.13.3.339.2780>