



**RESOLUÇÃO Nº 078/2025-CI/CSA**

**CERTIDÃO**

Certifico que a presente  
resolução publicada no site  
[www.csa.uem.br](http://www.csa.uem.br), no dia  
30/7/2025.

**Aprova a criação da disciplina  
“Controle Gerencial” para o PPA.**

Samarina de Abreu Bonatto,  
Secretária.

Considerando o Estatuto e no Regimento da Universidade Estadual de  
Maringá;

Considerando o contido no Regulamento do PPA;  
Considerando o contido na Resolução nº 220/2025-PPA;  
Considerando o contido no E-Protocolo nº 24.262.899-3;  
Considerando decisão do Conselho Interdepartamental em sua 155ª  
reunião, nesta data.

**O CONSELHO INTERDEPARTAMENTAL DO CENTRO DE  
CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS APROVOU E EU, DIRETOR, SANCIONO A SEGUINTE  
RESOLUÇÃO:**

Art. 1º Fica aprovada a criação da disciplina “Controle Gerencial” para  
o Programa de Pós-Graduação em Administração, para o semestre 2/2025.

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nome da disciplina: | <b>Controle Gerencial</b>                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Carga Horária:      | 60 horas – Optativa                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Créditos:           | 04                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Linha de Pesquisa:  | Marketing e Cadeias Produtivas                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Ementa:             | Estudo dos fundamentos da função de controle gerencial, das abordagens teóricas e de pesquisa, dos modelos conceituais e tipologias, bem como dos mecanismos de controle em contextos organizacionais diversos, com ênfase na força de vendas e nas relações interorganizacionais. |

Art. 2º Esta resolução entra em vigor nesta data, revogadas as  
disposições em contrário.

DÊ-SE CIÊNCIA.  
CUMPRA-SE.

Maringá, 25 de julho de 2025.

*Prof. Dr. João Marcelo Crubellate,*  
Diretor.



Anexo

PLANO DE ENSINO

| CARGA HORÁRIA | CRÉDITOS | CÓDIGO | SEM./ANO |
|---------------|----------|--------|----------|
| 60 H/A        | 04       |        | 2/2025   |

**DISCIPLINA:** Controle Gerencial

**Linha de Pesquisa:** Marketing e Cadeias Produtivas

**PROFESSOR:** Valter da Silva Faia

**EMENTA:** Estudo dos fundamentos da função de controle gerencial, das abordagens teóricas e de pesquisa, dos modelos conceituais e tipologias, bem como dos mecanismos de controle em contextos organizacionais diversos, com ênfase na força de vendas e nas relações interorganizacionais.

**CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

1. Fundamentos do controle gerencial
  - 1.1 Conceito e objetivos do controle gerencial
  - 1.2 Perspectivas clássicas e contemporâneas sobre controle organizacional
  - 1.3 Dimensões conceituais do controle
2. Pesquisa em controle gerencial
  - 2.1 Estado da arte e lacunas na literatura
  - 2.2 Abordagens teóricas da pesquisa em controle
  - 2.3 Métodos de pesquisa e evolução do campo
  - 2.4 Modelos teóricos de controle gerencial
3. Abordagens e mecanismos de controle
  - 3.1 Alternativas de Controle (entrada, comportamento e resultado)
  - 3.2 Controles formais e informais
  - 3.3 Controles coercitivos e habilitantes
  - 3.4 Complementaridades e *trade-offs* dos controles em diferentes contextos
4. Controle gerencial na força de vendas
  - 4.1 Bases teóricas para o controle de vendas
  - 4.2 Tipologias de controle de vendas
  - 4.3 Controle gerencial e os comportamentos de vendas
5. Práticas contemporâneas e implicações do controle gerencial
  - 5.1 Medidas e sistemas de avaliação de desempenho
  - 5.2 Incentivos financeiros e não financeiros
  - 5.3 Ambidestria organizacional e inovação
  - 5.4 Controle nas relações interorganizacionais



### CRITÉRIO DE AVALIAÇÃO:

Participação e desempenho em discussões e seminários: 30%

Short Paper: 40%

Caso Empresarial aplicado (atividade de extensão) \*: 30%

\*Elaboração de solução para um problema real de controle; essa atividade integra os conteúdos trabalhados na disciplina com a prática organizacional, promovendo a interação universidade-sociedade.

### BIBLIOGRAFIA:

#### BÁSICA:

Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management control systems. Performance measurement, evaluation, and incentives* (4th ed.). Harlow: Pearson First published in 2003. ISBN: 978-1-292-11055-4.

Cardinal, L. B., Kreutzer, M., & Miller, C. C. (2017). An aspirational view of organizational control research: Re-invigorating empirical work to better meet the challenges of 21st century organizations. *Academy of Management Annals*, 11(2), 559-592.

Monteiro, P., & Adler, P. S. (2019). Bureaucracy for the 21st Century: Clarifying and Expanding Our View of Bureaucratic Organization. *Academy of Management Annals*, 16 (2), 427-475.

Ansari, S. L. (1977). An integrated approach to control system design. *Accounting, Organizations and Society*, 2(2), 101-112.

#### COMPLEMENTAR:

Anderson, E., & Oliver, R. L. (1987). Perspectives on behavior-based versus outcome-based salesforce control systems. *Journal of marketing*, 51(4), 76-88.

Bellora-Bienengräber, L., Derfuss, K., & Endrikat, J. (2023). Taking stock of research on the levers of control with meta-analytic methods: Stylized facts and boundary conditions. *Accounting, Organizations and Society*, 106, 101414.

Beuren, I. M., & Dal Vesco, D. G. (2022). Management control systems and performance in strategic supply relationships. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(4), 1277-1296.

Ceptureanu, S. I., Ferraro, G., Ceptureanu, E. G., & Georgescu, B. (2024). Individual learning ambidexterity behavior and individual job performance in services: the role of organizational structure. *Review of Managerial Science*, 1-36.

Choi, J. W., & Presslee, A. (2023). When and why tangible rewards can motivate greater effort than cash rewards: An analysis of four attribute differences. *Accounting, Organizations and Society*, 104, 101389.

Demartini, M. C., & Otley, D. (2020). Beyond the system vs. package dualism in performance management systems design: a loose coupling approach. *Accounting, Organizations and Society*, 86, 101072.

Epler, R. T., Schmitt, L., Mathis, D., Leach, M., & Hochstein, B. (2023). Do salesforce management systems actually drive salesperson intentions?. *Industrial Marketing Management*, 113, 42-57.

Grabner, I., Klein, A., & Speckbacher, G. (2022). Managing the trade-off between autonomy and task interdependence in creative teams: The role of organizational-level cultural control. *Accounting, Organizations and Society*, 101, 101347.



- Haesebrouck, K., Van den Abbeele, A., & Williamson, M. G. (2021). Building trust through knowledge sharing: Implications for incentive system design. *Accounting, Organizations and Society*, 93, 101241.
- Jaworski, B. J. (1988). Toward a theory of marketing control: environmental context, control types, and consequences. *Journal of marketing*, 52(3), 23-39.
- Lessassy, L. (2023). Investigating a three-way interaction of manufacturer control, retail control and dependence on salesforce performance. Does the role of frontline employees matters?. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 74, 103428.
- Matsuoka, K., Ishii, H., Zhu, Y., & Kawaguchi, A. (2024). Taking an alternate route: redesigning sales management control systems for new product selling. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2419496.
- Simons, R. (1995). Control in an age of empowerment. *Harvard Business Review*, 73(2), 80-88.
- Sitkin, S. B., Long, C. P., & Cardinal, L. B. (2020). Assessing the control literature: Looking back and looking forward. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 7(1), 339-368.
- Truant, E., Crocco, E., Culasso, F., & Alshibani, S. M. (2025). Fifty years of management control systems research: a bibliometric review of the literature and research agenda. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 74(2), 491-519.
- van Triest, S., Kloosterman, H., & Groen, B. A. (2023). Under which circumstances are enabling control and control extensiveness related to employee performance?. *Management Accounting Research*, 59, 100831.
- Vieira, V. A., Jones, E., Faia, V. D. S., Silva, J. D. D., & Negreiros, L. F. D. (2022). The moderating role of self-efficacy in the relationship between control systems and sales performance. *Journal of Personal selling & sales Management*, 42(2), 158-180.
- Walter, J., Kreutzer, M., Cardinal, L. B., & Miller, C. C. (2021). Moving with the times: A new perspective on organizational control. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2021, No. 1, p. 13489). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Zang, Z., Liu, D., Zheng, Y., & Chen, C. (2020). How do the combinations of sales control systems influence sales performance? The mediating roles of distinct customer-oriented behaviors. *Industrial Marketing Management*, 84, 287-297.
- Zheng, Y., Liao, H. Y., Schrock, W. A., Zheng, Y., & Zang, Z. (2023). Synergies between salesperson orientations and sales force control: A person-organization fit perspective on adaptive selling behaviors and sales performance. *Journal of Business Research*, 155, 113451.