

Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira

ADMINISTRAÇÃO DE PROCESSOS

Conceitos • Metodologia • Práticas

6ª edição



Importância, diferencial e estrutura do livro, xiii

Capítulo 1 – Evolução da administração e das empresas e as consequências na administração de processos, 1

- 1.1 Evolução da administração, 3
- 1.2 Evolução das empresas, 5
- 1.3 Consequências dessas evoluções para a administração de processos, 8
 - 1.3.1 Consequências de influência estratégica, 16
 - 1.3.2 Consequências de influência organizacional, 19
- 1.4 Algumas conclusões desse processo evolutivo, 26

Resumo, 28

Questões para debate, 28

Caso: Evolução estratégica e organizacional na Alpha Beta – Indústria e Comércio Ltda., 29

Capítulo 2 – Abordagens e amplitudes da administração de processos, 31

- 2.1 Modelo geral para a estruturação da abordagem e da amplitude da administração de processos, 33
- 2.2 Abordagens da reengenharia na administração de processos, 45
 - 2.2.1 Abordagem da reengenharia em nível de processos, 45
 - 2.2.2 Abordagem da reengenharia em nível organizacional, 47
 - 2.2.3 Abordagem da reengenharia em nível estratégico ou de negócio, 51
- 2.3 Administração de processos nas instituições governamentais, 55
- 2.4 Precauções a serem consideradas na administração de processos, 57

Resumo, 62

Questões para debate, 63

Caso: O Sr. Patriarca quer analisar e aprimorar a situação geral de sua empresa, 63

Capítulo 3 – Como desenvolver e implementar os processos administrativos nas empresas, 65

- 3.1 Metodologia para o desenvolvimento e implementação dos processos administrativos nas empresas, 67
- 3.2 Precauções para o adequado desenvolvimento e implementação dos processos administrativos nas empresas, 141
- 3.3 Indicadores de desempenho para avaliação e aprimoramento de processos, 153

Resumo, 162

Questões para debate, 164

Caso: Análise para aplicação da administração de processos na Faculdade Brasileira de Administração (FABA), 164

Capítulo 4 – Como interligar os processos com outros instrumentos administrativos das empresas, 167

4.1 Interligação dos processos com o planejamento estratégico, 175

4.1.1 Revitalização da empresa após a aplicação dos processos, 178

4.2 Interligação dos processos com a estrutura organizacional, 182

4.2.1 Horizontalização das estruturas organizacionais, 188

4.2.2 Terceirização de atividades, 192

4.3 Interligação dos processos com a qualidade total, 196

4.3.1 Qualidade total na administração de processos, 215

4.4 Interligação dos processos com a logística, 216

4.5 Interligação dos processos com o marketing, 217

4.5.1 Atuação do gerente de produtos, 226

4.6 Interligação dos processos com os relatórios gerenciais, 236

4.7 Interligação dos processos com o sistema de custos por atividade, 247

4.8 Interligação dos processos com as questões comportamentais, 252

4.8.1 Administração do processo de mudanças, 260

Resumo, 267

Questões para debate, 268

Caso: Fespe S.A. – Exportação, Agricultura, Indústria e Comércio quer usufruir novas oportunidades através do uso otimizado da administração de processos, 268

Capítulo 5 – Perfil básico do profissional administrador de processos, 271

5.1 Características básicas do profissional administrador de processos, 273

5.2 Alocação da atividade de administração de processos na estrutura organizacional da empresa, 283

Resumo, 285

Questões para debate, 286

Caso: Sustentação básica da administração de processos na Zigma Ltda., 286

Glossário, 289

Bibliografia, 309

Relação geral de figuras

- Figura 1.1 Fatores de influência da atividade empresarial, 13
- Figura 2.1 Modelo para análise global da administração de processos, 34
- Figura 2.2 Abordagens e amplitudes da reengenharia, 45
- Figura 3.1 Fases do desenvolvimento e implementação dos processos administrativos, 68
- Figura 3.2 Etapas da fase de comprometimento, 69
- Figura 3.3 Seleção de candidatos para atuação no projeto de administração de processos, 74
- Figura 3.4 Etapas da fase de estruturação, 88
- Figura 3.5 Componentes de um sistema, 92
- Figura 3.6 Etapas da fase de análise, 103
- Figura 3.7 Etapas da fase de desenvolvimento, 114
- Figura 3.8 Etapas da fase de implementação, 121
- Figura 3.9 Acompanhamento das ações do colegiado de administração de processos, 129
- Figura 4.1 Interligação dos processos com o planejamento estratégico, 178
- Figura 4.2 Decomposição e rede escalar de objetivos, 183
- Figura 4.3 Relacionamento vertical no tratamento dos objetivos, desafios e metas da empresa, 186
- Figura 4.4 Interligação dos processos com a estrutura organizacional, 188
- Figura 4.5 Processos fluindo na estrutura organizacional, 191
- Figura 4.6 Interligação dos processos com a qualidade total, 214
- Figura 4.7 Interligação dos processos com a logística, 217
- Figura 4.8 Interligação dos processos com o marketing, 226
- Figura 4.9 Amplitude de atuação do gerente de produtos, 228
- Figura 4.10 Interligação dos processos com o SIG, 237
- Figura 4.11 Prioridade das informações, 239
- Figura 4.12 Estrutura geral do sistema de informações, 240
- Figura 4.13 Interligação dos processos com os relatórios gerenciais, 246
- Figura 4.14 Interligação dos processos com o sistema de custos por atividade, 247
- Figura 4.15 Análise da validade das atividades, 248
- Figura 4.16 Interligação da capacitação com a avaliação de desempenho e de potencial, 257
- Figura 4.17 Interligação dos processos com as questões comportamentais, 260

Relação geral de quadros

- Quadro 2.1 Exemplos de instrumentos administrativos correlacionados às funções da administração, 40
- Quadro 2.2 Análise genérica da realidade governamental, 56
- Quadro 4.1 Melhoria de processos *versus* reengenharia de processos, 170
- Quadro 4.2 Diferenças entre qualidade total e produtividade, 205
- Quadro 4.3 Interligação da amplitude de atuação e as responsabilidades do gerente de produtos, 229